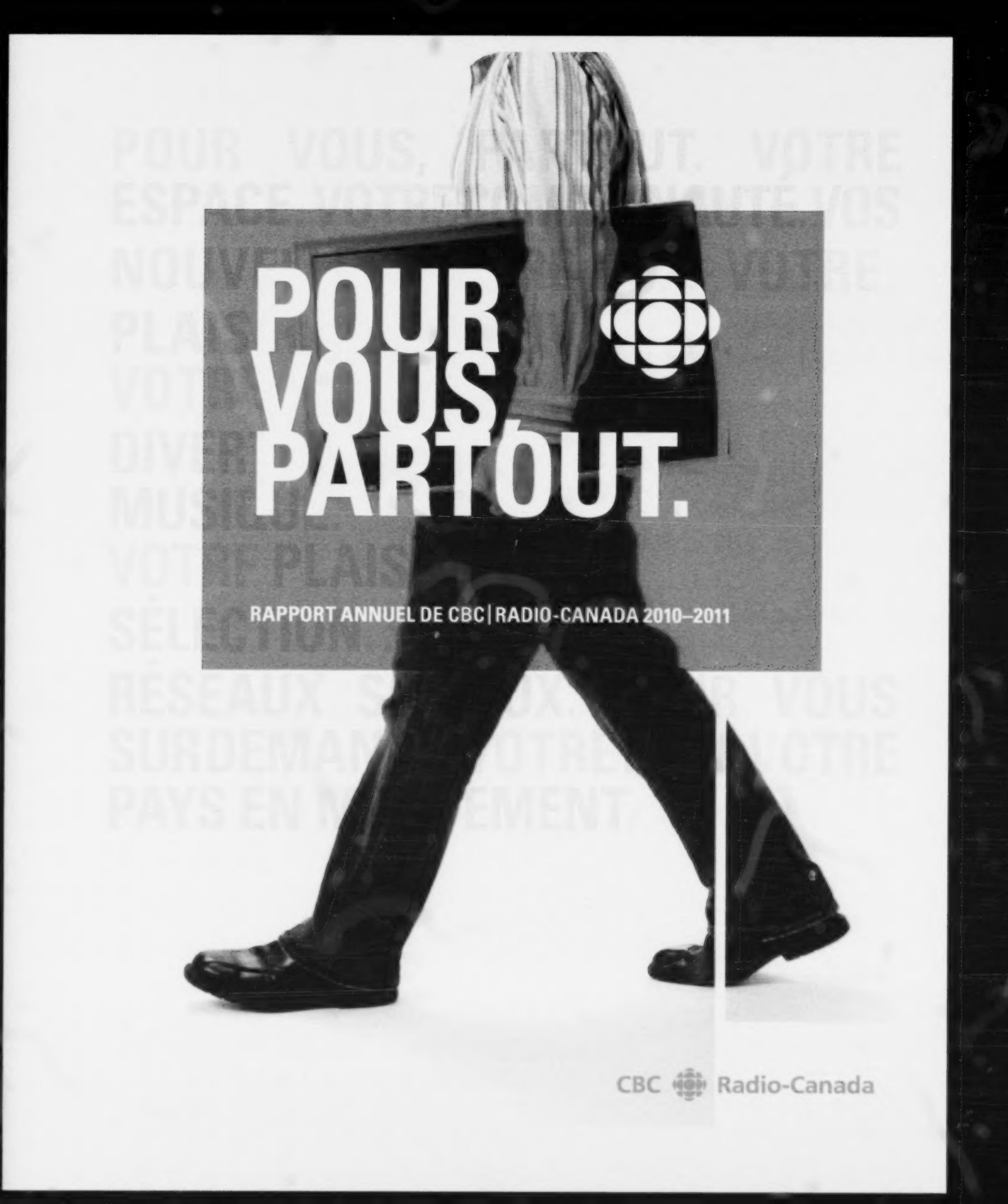

POUR
VOUS
PARTOUT.
RAPPORT ANNUEL DE CBC | RADIO-CANADA 2010–2011
CBC Radio-Canada

VOTRE SÉLECTION.

VOTRE LIEN.

POUR VOUS
SUR DEMANDE.

POUR VOUS À VOTRE CONVENANCE

Ouvrez votre téléviseur, votre radio. Activez votre téléphone intelligent ou votre tablette électronique. Naviguez sur le web, où que vous soyez et au moment qui vous convient. Échangez avec vos amis sur vos réseaux sociaux favoris. Saisissez toutes les occasions que vous offre la nouvelle réalité du paysage médiatique d'aujourd'hui.

CBC|Radio-Canada a choisi de refléter entièrement cette nouvelle réalité. Et avec notre nouvelle stratégie *Partout, Pour tous*, nous renforcerons notre relation avec les Canadiens. En leur permettant d'établir des liens avec leur pays, avec leurs communautés ou entre eux, nous serons là – *Partout, Pour tous*.

TABLE DES MATIÈRES

RÉALISATIONS DE 2010-2011	4
MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL	8
MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	10
LES SERVICES DE CBC|RADIO-CANADA	16
ANALYSE DE LA DIRECTION	20
EXAMEN DES RÉSULTATS FINANCIERS	70
GOUVERNANCE	108
CONSEIL D'ADMINISTRATION	113
ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION	117

POUR VOUS
SUR DEMANDE.

VOTRE PAYS EN MOUVEMENT

Nouvelles technologies. Changements démographiques. Des empires médiatiques intégrés de plus en plus puissants. Des réseaux sociaux qui se multiplient. Tout va toujours plus vite et il faut suivre la cadence. Toujours à l'avant-garde des nouvelles technologies et des nouveaux services de radiodiffusion, CBC|Radio-Canada permet à ses auditoires d'accéder à ses contenus à leur convenance. Nous offrons plus de 30 services aux Canadiens, leur donnant ainsi accès à une diversité de voix et de points de vue toujours plus large dans l'expression de la culture canadienne et dans l'enrichissement de la vie démocratique.

Nous reconnaissons que le radiodiffuseur public national ne peut tout représenter pour tout le monde. Toutefois, comme le revendique la portée de notre nouvelle stratégie, nous pouvons et entendons occuper une place bien spéciale dans la vie de tous les Canadiens. C'est l'engagement que nous prenons.

RÉALISATIONS DE 2010–2011

30 M et +

VOTRE RÉSEAU
LE NOMBRE DE VIDÉOS VUES DEPUIS LE LANCEMENT EN JANVIER 2010 DE TOU.TV, DE RADIO-CANADA, LE PLUS GRAND SITE WEB DE DIVERTISSEMENT TÉLÉVISUEL DE LANGUE FRANÇAISE DU CANADA.

2 M et +

VOTRE DIVERTISSEMENT
L'AUDITOIRE MOYEN DE *HOCKEY NIGHT IN CANADA* ET DE *DRAGONS' DEN* À CBC TÉLÉVISION.

19,9 %

VOTRE STYLE LA TÉLÉVISION DE RADIO-CANADA RESTE L'UN DES RÉSEAUX DE TÉLÉVISION LES PLUS REGARDÉS AU CANADA CHEZ LES FRANCOPHONES.

3 PREMIÈRES

VOS ÉMISSIONS
LA PART D'AUDITOIRE NATIONALE POUR LA RADIO DE RADIO-CANADA (PREMIÈRE CHAÎNE ET ESPACE MUSIQUE).

56 M et +

VOTRE MANIÈRE
LE NOMBRE DE VIDÉOS VUES POUR CBC.CA, LE PLUS GRAND SITE MÉDIATIQUE DU CANADA.

9,3 %

VOTRE COMMUNAUTÉ
LA PART D'AUDITOIRE AUX HEURES DE GRANDE ÉCOUTE DE CBC TELEVISION PENDANT LA SAISON RÉGULIÈRE, LE POURCENTAGE LE PLUS ÉLEVÉ DEPUIS LES 10 DERNIÈRES ANNÉES ET LE MÊME QU'EN 2009–2010.

1 M et +

VOS RÉSULTATS LE NOMBRE DE TÉLÉSPECTATEURS PAR ÉPISODE POUR LES 12 GRANDS SUCCÈS DE L'ANNÉE SUR NOS RÉSEAUX DE TÉLÉVISION, NOTAMMENT *BATTLE OF THE BLADES*, *THE RICK MERCER REPORT* ET *REPUBLIC OF DOYLE* À CBC TELEVISION, ET *TOUT LE MONDE EN PARLE*, *LES ENFANTS DE LA TÉLÉ*, *PROVIDENCE* ET *LES PARENT* À LA TÉLÉVISION DE RADIO-CANADA.

19,5 %

VOTRE ESPACE LA PART D'AUDITOIRE NATIONALE POUR LA RADIO DE RADIO-CANADA (PREMIÈRE CHAÎNE ET ESPACE MUSIQUE).

7,5 M et +

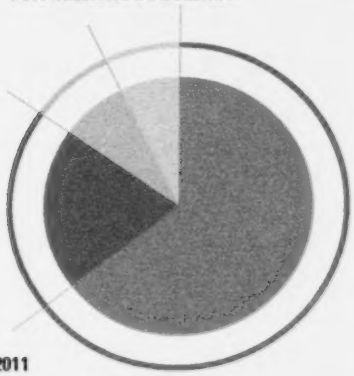
VOTRE PLACE LE NOMBRE TOTAL DE VISITEURS UNIQUES PAR MOIS SUR LES SITES CBC.CA ET RADIO-CANADA.CA.

FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE

FAITS SAILLANTS FINANCIERS

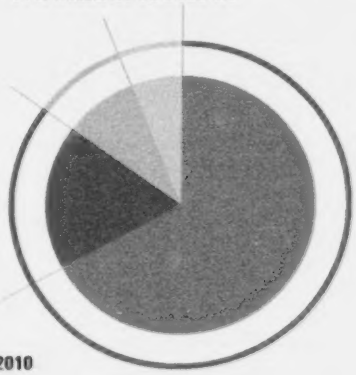
REVENUS ET SOURCES DE FINANCEMENT

REVENUS ET FINANCEMENT POUR L'EXERCICE 2010–2011
1 810 MILLIONS DE DOLLARS



2010–2011
1 810 $

REVENUS ET FINANCEMENT POUR L'EXERCICE 2009–2010
1 710 MILLIONS DE DOLLARS



2009–2010
1 710 $

	2010–2011		2009–2010	
Financement public	1 160 $	64 %	1 143 $	67 %
Revenus publicitaires	368 $	20 %	309 $	18 %
Revenus tirés des services spécialisés	153 $	9 %	149 $	9 %
Autres revenus	129 $	7 %	109 $	6 %
	1 810 $	**100 %**	**1 710 $**	**100 %**

EXAMEN DU RENDEMENT

(en milliers de dollars)	2010–2011	2009–2010	Écart en $	Écart en %
Revenus	649 948	566 714	83 234	14,7 %
Dépenses	(1 839 546)	(1 789 353)	(50 193)	2,8 %
Financement public	1 159 938	1 142 673	17 265	1,5 %
Revenus hors exploitation	–	21 566	(21 566)	(100,0 %)
Impôts	–	101	(101)	(100,0 %)
Résultats nets de l'exercice	**(29 660)**	**(58 299)**	**28 639**	**(49,1 %)**
Autres éléments du résultat étendu	5 000	–	5 000	s. o.
Total du résultat étendu de l'exercice	**(24 660)**	**(58 299)**	**33 639**	**(57,7 %)**

Les revenus ont augmenté de 83,2 millions de dollars comparativement au dernier exercice, soit 14,7 pour cent. Ce résultat s'explique par l'effet de la reprise économique sur les revenus publicitaires, par la hausse de la publicité résultant de la performance de nos grilles de la télévision et des activités des nouveaux médias, et par les contributions provenant du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL) pour une année complète.

Les dépenses d'exploitation ont progressé de 50,2 millions de dollars, soit 2,8 pour cent, conséquence de l'enrichissement des grilles de programmation de CBC | Radio-Canada et de la hausse de ses investissements dans la programmation locale.

Le total du résultat étendu de l'exercice 2010–2011 se chiffre à une perte de 24,7 millions de dollars, soit 33,6 millions (57,7 pour cent) de moins que l'an passé, conformément au plan de redressement financier sur deux ans de CBC | Radio-Canada.

FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE

FAITS SAILLANTS DE LA PROGRAMMATION

SERVICES ANGLAIS

CBC.ca a reçu en moyenne 5,8 millions de visiteurs uniques par mois entre septembre et mars; plus d'un million de balados audio ont été téléchargés par mois et plus de 800 000 visiteurs uniques ont apprécié le contenu de CBC sur le lecteur vidéo.

The Nature of Things avec David Suzuki a fêté 50 ans d'existence à passionner, à éclairer et à divertir les Canadiens.

CBC Radio a présenté une programmation distinctive, notamment la série « Shift » à l'émission *The Current*, qui explorait les changements démographiques au Canada, *Quirks and Quarks*, notre émission scientifique, qui célébrait son 35e anniversaire, et une programmation musicale spéciale avec, entre autres, *Songquest*, *The Canadian Songwriters Hall of Fame*, *7 Continents, 1 Earth* et le *Winnipeg New Music Festival*.

Sur les plateformes numériques, on a lancé le portail littéraire de CBC (cbc.ca/books), un site novateur et interactif pour les lecteurs et les écrivains.

Parmi les grands événements multiplateformes, citons *Champions of Change*, un hommage aux bénévoles du Canada, et *Live Right Now*, une initiative destinée à aider les Canadiens à mener une vie plus saine. Ces grands événements rassemblent les Canadiens en grand nombre, sont diffusés sur de multiples plateformes et ont un impact important sur les participants.

Les réalisations technologiques de l'année comprennent le lancement de l'application pour services mobiles de CBC News, l'application pour iPhone de CBC Radio et la toute première diffusion en 3D de *Hockey Night in Canada* et de *Queen Elizabeth in 3D* à CBC Television.

PLUS DE **82 %** LE POURCENTAGE DE NOS GRILLES DE TÉLÉVISION AUX HEURES DE GRANDE ÉCOUTE QUI OFFRENT DU CONTENU CANADIEN SUR LES DEUX RÉSEAUX.

SERVICES FRANÇAIS

L'augmentation du trafic mensuel sur le site web de Radio-Canada est impressionnante. Elle a été de 14 pour cent par rapport à la même période l'an dernier. Pour TOU.TV, l'augmentation est de 27 pour cent par rapport à mars 2010. Ce service de webtélé en langue française le plus regardé en Amérique du Nord célèbre son premier anniversaire et connaît un succès considérable tant sur le plan de la reconnaissance que de la fréquentation.

Radio-Canada a lancé de nouveaux services numériques et mobiles en 2010–2011 – RDI avec vidéo, le site pour appareils mobiles de Radio-Canada.ca et TOU.TV – qui enrichissent tous son offre multiplateforme.

La Télévision de Radio-Canada continue d'atteindre de vastes auditoires avec des émissions comme *Tout le monde en parle*, *Les enfants de la télé*, *19-2*, *Providence*, *Trauma* et *Les Parent* qui attirent chacune plus d'un million de téléspectateurs en moyenne.

À la suite de l'achat des parts de Télé-Québec dans ARTV, la chaîne spécialisée de Radio-Canada, la Société détient maintenant 85 pour cent des parts de ce service.

Radio-Canada a obtenu une nouvelle licence de radiodiffusion pour EXPLORA, une chaîne spécialisée consacrée à la santé, à la science, à la nature et à l'environnement, qui sera lancée sous peu.

Radio-Canada a ouvert deux nouveaux centres multimédias, l'un à Trois-Rivières en mars 2010 et l'autre à Saguenay en août 2010, conformément à son engagement d'élargir son offre de services en région.

Espace musique offre maintenant du contenu local dans 12 marchés régionaux. Cette expansion en région lui a permis de doubler sa capacité de production dans certains de ces marchés.

Radio-Canada a proposé plus d'une douzaine d'événements multiplateformes comme *Haïti, un an après le séisme*.

FAITS SAILLANTS INSTITUTIONNELS

Le Conseil stratégique des technologies (CST) de la Société a élaboré une stratégie sur cinq ans qui vient appuyer le plan stratégique quinquennal de la Société *Partout, Pour tous*.

CBC | Radio-Canada a reçu le prix Employeur d'excellence dans la catégorie Champion du changement décerné par l'Association canadienne des femmes en communications (AFC) pour avoir amélioré la diversité des genres et l'inclusion au sein de sa main-d'œuvre.

CBC | Radio-Canada s'engage à trouver des moyens de réduire son empreinte environnementale. Dans le cadre de cette initiative et afin de rendre nos studios plus écologiques, nous remplaçons l'éclairage incandescent en production télévisuelle par un éclairage DEL plus efficace.

Nous avons lancé un programme de gestion des déchets électroniques respectueux de l'environnement, notamment des projets pilotes de recyclage à Montréal, à Vancouver, à Thunder Bay et à Sudbury. En 2011–2012, nous déploierons ce programme dans d'autres établissements du pays. De plus, nous mettons en place des programmes d'impression « verts », dont l'utilisation accrue de l'impression recto verso, de papier recyclé et d'équipement d'impression écologique. Nous avons remplacé les avis de dépôt papier par des avis de dépôt électroniques durant le premier trimestre de 2011–2012.

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

Pour le Conseil d'administration, ce fut une année active et valorisante.

Le Conseil a apporté son concours et donné des conseils à l'Équipe de la haute direction alors qu'elle élaborait, à partir de contributions provenant de la Société, des auditoires et des parties intéressées, le nouveau plan stratégique quinquennal de CBC | Radio-Canada *2015: Partout, Pour tous.* J'aimerais remercier le Conseil, et en particulier les membres du Comité de planification stratégique, pour la perspicacité, l'engagement et l'enthousiasme dont ils ont fait preuve pendant les 11 mois qu'a duré ce processus de planification. Le Conseil a approuvé le plan *Partout, Pour tous* le 17 novembre 2010.

Lancé le 1er février 2011, ce nouveau plan satisfait aux six objectifs clés établis au début de notre processus de planification :

- Aligner plus efficacement le Conseil d'administration, la haute direction, les composantes médias ainsi que les gestionnaires et les employés sur les priorités de CBC | Radio-Canada.
- Accélérer le succès de la Société auprès des auditoires à la télévision, à la radio et sur les plateformes non traditionnelles.
- Donner à la direction plus de souplesse pour répondre aux changements et aux occasions qui se présentent.
- Définir un plan directeur stratégique à plus long terme pour guider la planification et les décisions à court terme.
- Déterminer les investissements requis pour atteindre les objectifs et accroître la « part des voix » de CBC | Radio-Canada.
- Tirer pleinement parti des économies d'échelle de la Société tout en respectant les différences inhérentes entre les marchés français et anglais.

Partout, Pour tous est un moyen pour la Société d'approfondir sa relation avec les Canadiens à l'échelle du pays, au sein de leur communauté et sur un plan individuel. La stratégie nous permettra de tirer parti de nos succès de programmation pour mieux remplir notre mandat.

Cette année, j'ai vécu une expérience personnellement gratifiante lorsque j'ai pris la parole à la toute première cérémonie de citoyenneté tenue au Centre de radiodiffusion de CBC | Radio-Canada à Calgary. Ce fut pour moi un plaisir et un honneur de féliciter des hommes et des femmes provenant de nombreux pays au moment où ils devenaient citoyens de notre pays de plus en plus diversifié. Le Canada offre aux immigrants la possibilité de commencer une nouvelle vie grâce à leur citoyenneté canadienne tout en conservant la culture de leurs origines. À cet égard, CBC | Radio-Canada joue un rôle important en accueillant les nouveaux Canadiens dans leurs communautés et dans leur pays.

En effet, notre programmation aide nos auditoires à mieux se comprendre, à partager ce qu'ils ont en commun, à célébrer ce qui les distingue et à découvrir ce qu'ils peuvent accomplir ensemble. À titre de radiodiffuseur public national du Canada, nous croyons qu'il nous incombe d'être un espace public favorisant les discussions et les débats, de refléter la diversité des voix et d'assurer la pluralité des opinions.

Par ailleurs, nous célébrons notre 75e anniversaire. Le 2 novembre 1936, la *Loi canadienne sur la radiodiffusion* établissait CBC | Radio-Canada comme société de la Couronne, confirmant ainsi l'établissement de la radiodiffusion publique depuis ses débuts en 1932. Afin de célébrer ce moment historique avec les Canadiens, CBC | Radio-Canada prévoit diffuser une programmation multiplateforme à compter du 20 août, pour marquer le départ du compte à rebours de 75 jours menant au 2 novembre 2011, date anniversaire officielle. Nous inclurons dans nos grilles régulières de nombreuses émissions spéciales rappelant notre passé et laissant entrevoir notre avenir. Les sujets couverts iront de la politique à l'information, en passant par les rétrospectives et la comédie.

Parmi les activités prévues, mentionnons une série de concerts à la radio provenant de partout au pays, des sites web interactifs spécifiques, des expositions, une collection de souvenirs, des portes ouvertes et des événements communautaires dans 30 établissements au pays. Un projet me passionne particulièrement : *1 jour*, un documentaire de CBC | Radio-Canada qui invite tous les Canadiens à participer à la création d'un portrait unique dépeignant 24 heures dans la vie de notre pays.

Enfin, au nom du Conseil d'administration, je suis très heureux d'annoncer la nomination de deux nouveaux membres au Conseil de CBC | Radio-Canada. Edward W. Boyd a été nommé au Conseil d'administration de CBC | Radio-Canada en avril 2010 pour un mandat de cinq ans, et Pierre Gingras a été nommé en février 2011 pour cinq ans également. Je suis certain que leur leadership, leur dévouement et leur engagement à l'égard de la radiodiffusion publique constitueront un atout indéniable pour CBC | Radio-Canada.

Merci à toutes les personnes qui ont fait de cette année un succès.

TIMOTHY W. CASGRAIN
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Cette année en a été une de renouveau pour le radiodiffuseur public national du Canada.

Grâce au travail acharné et à l'engagement de nos employés, CBC | Radio-Canada a atteint les objectifs de son plan de redressement financier de deux ans, parvenant à l'équilibre budgétaire pour 2010–2011. C'est une véritable prouesse, car au début de l'exercice 2009–2010, nous faisions face à un manque à gagner prévu de 171 millions de dollars, soit environ 10 pour cent de notre budget total.

Le succès du plan de redressement nous a permis de passer à l'étape suivante dans l'évolution de la Société. Pendant la plus grande partie de l'année, nous avons mis au point le nouveau plan stratégique quinquennal *Partout, Pour tous*, que nous avons lancé en février 2011 et qui présente ce que les Canadiens peuvent attendre de leur radiodiffuseur public au cours des cinq prochaines années.

Toujours sur le thème du renouveau, le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) tiendra des audiences sur le renouvellement des licences de CBC | Radio-Canada en septembre 2011. Le Conseil examinera les services suivants :

- Services de la télévision française et anglaise
- Services de la radio française et anglaise
- Le Réseau de l'information (RDI) et CBC News Network
- ARTV, **bold** et *documentary*, nos chaînes de télévision spécialisée

Nous espérons que les décisions touchant le renouvellement de nos licences faciliteront la mise en œuvre de la stratégie *Partout, Pour tous* en nous permettant de donner suite de la manière la plus efficace possible à nos priorités de programmation et à nos priorités régionales.

NOTRE FEUILLE DE ROUTE POUR L'AVENIR

La stratégie *Partout, Pour tous* nous sert de guide dans un paysage médiatique en transformation, modelé par les nouvelles technologies, les changements démographiques, les empires médiatiques plus puissants et intégrés et la multiplication des réseaux sociaux.

Ce plan nous donne les moyens d'approfondir véritablement notre relation avec les Canadiens à l'échelle du pays, au sein de leur communauté et sur un plan individuel. Il reconnaît le fait que nous ne pouvons pas tout représenter pour tout le monde, mais il repose aussi sur le principe que nous pouvons et devrions signifier quelque chose d'important pour tous les Canadiens.

Nous avons une vision ambitieuse : être reconnus comme le chef de file pour exprimer la culture canadienne et enrichir la vie démocratique de tous les Canadiens. Nous y parviendrons en créant et en offrant un contenu canadien de grande qualité, original et novateur, en rassemblant tous les Canadiens, en reflétant leur réalité et en engageant activement le dialogue avec nos auditoires.

Depuis le lancement de *Partout, Pour tous* en février 2011, nous avons rencontré les employés et les parties intéressées de tous les coins du pays afin de présenter notre stratégie et d'en discuter. Toutes les personnes rencontrées ont appuyé la stratégie avec enthousiasme. Nous avons aussi demandé aux Canadiens de nous faire part de leurs opinions et de leurs commentaires dans le cadre d'une consultation.

TROIS AXES : PROGRAMMATION NATIONALE, PROGRAMMATION RÉGIONALE ET PROGRAMMATION NUMÉRIQUE

Le plan comporte trois axes stratégiques. Les Canadiens peuvent s'attendre à en obtenir davantage de leur radiodiffuseur public national pour ce qui est des espaces nationaux qui reflètent l'expérience canadienne, des espaces régionaux qui rassemblent les communautés et des espaces numériques où ils peuvent participer aux conversations et aux débats publics, chacun à leur manière. Voici des explications sur ces trois axes.

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

PROGRAMMATION RÉSEAU ET ESPACES PUBLICS NATIONAUX

En termes simples, cela signifie plus d'émissions faites par et pour les Canadiens et qui parlent d'eux. Au cours des cinq prochaines années, nos grilles aux heures de grande écoute deviendront encore plus distinctives. Nous continuerons de rallier de plus en plus de Canadiens autour d'une programmation canadienne qui explique nos réalités et présente notre humour et nos valeurs.

Chaque année, Radio-Canada et CBC produiront et diffuseront chacune au moins 10 grands événements – des projets qui ont leur raison d'être en matière de culture nationale ou qui sont d'intérêt public, et qui se traduiront par des émissions sur toutes les plateformes, une composante numérique interactive importante, des activités significatives favorisant le dialogue avec le public et la participation des régions du pays.

Live Right Now, un grand événement présenté récemment à CBC, a inspiré les Canadiens à faire cause commune pour améliorer leur santé et celle du pays par le fait même.

À Radio-Canada, *Une heure sur Terre… pour le Japon* a témoigné du fort élan d'empathie pour ce pays, 14 jours après le séisme. Un concert en direct de l'Orchestre symphonique de Montréal a été diffusé dans le cadre de l'émission *Une heure sur Terre* ainsi que sur Espace musique et Radio-Canada.ca.

Au cours des cinq prochaines années, d'autres grands événements seront organisés, axés sur la culture, le sport, la musique et l'histoire – les thématiques seront aussi vastes que la réalité canadienne – et en phase avec les objectifs et les priorités promotionnelles de CBC|Radio-Canada.

PRÉSENCE RÉGIONALE ET ESPACES COMMUNAUTAIRES

Les Canadiens nous ont dit que, dans leur esprit, les régions se classent parmi nos plus importantes priorités, mais qu'ils n'ont pas l'impression que nous exploitons notre potentiel. Pour différentes raisons, nous n'avons pas toujours été présents partout où c'était nécessaire, ni capables d'accomplir tout ce qui était nécessaire.

Cela va changer. Nous élargirons la programmation régionale au-delà du secteur de l'Information afin d'inclure des genres, comme des émissions de service, des émissions à contenu parlé et musical pour mieux refléter les communautés locales. Nous lancerons de nouveaux services, de nouveaux sites web locaux, de nouveaux formats à la radio et nous augmenterons l'information régionale à la télévision pendant la journée.

90 %

LE POURCENTAGE DE CANADIENS QUI PENSENT QUE C'EST IMPORTANT POUR LE CANADA D'AVOIR UN RADIODIFFUSEUR NATIONAL COMME CBC|RADIO-CANADA

Le 26 mai 2011, nous avons annoncé les détails d'une initiative visant à accroître notre présence locale, dans la foulée de notre récent engagement, dans le cadre de *Partout, Pour tous*, de créer et d'améliorer des services offerts à plus de six millions de Canadiens au cours des cinq prochaines années. En voici des exemples :

- Après le succès de l'inauguration des centres à Trois-Rivières et à Saguenay en 2010, l'offre de services multiplateformes sera élargie par l'ouverture d'un centre à Rimouski.
- Des services de radio et en ligne tout à fait nouveaux seront offerts à Kamloops.
- CBC Kelowna élargira son service actuel pour inclure une nouvelle émission de radio en après-midi qui se concentrera sur ce qui se passe en Colombie-Britannique.
- CBC Victoria améliorera sa programmation actuelle pour mieux répondre aux besoins particuliers des auditoires de l'île de Vancouver. La nouvelle programmation de CBC Victoria et de CBC Kelowna entrera en ondes à l'automne 2011 et celle de Kamloops suivra au printemps 2012.
- De nouvelles émissions d'information le week-end à la télévision et des émissions d'information enrichies le week-end à la radio et en ligne seront lancées à Toronto cet automne et à Calgary à l'hiver 2012.

NOUVELLES PLATEFORMES ET NOUVEAUX ESPACES NUMÉRIQUES

De nouvelles plateformes et de nouveaux espaces numériques, incluant les réseaux sociaux, ont fait une percée spectaculaire au cours des 10 dernières années et ont modifié l'environnement médiatique en profondeur. Nous sommes maintenant en mesure de personnaliser notre expérience à notre convenance.

Dans le cadre de la stratégie *Partout, Pour tous*, nous nous lancerons dans cette nouvelle voie médiatique. Pour cela, nous doublerons le niveau actuel de nos investissements dans le numérique pour qu'ils atteignent au moins cinq pour cent de notre budget de programmation en 2015, ce qui devrait représenter environ 90 millions de dollars.

Nous sommes constamment en train d'innover, de saisir des occasions et d'expérimenter. En voici trois exemples récents.

- Au cours des récentes élections fédérales, près de deux millions de Canadiens ont utilisé la Boussole électorale, un outil offert sur les sites web de CBC | Radio-Canada pour voir dans quelle mesure leurs opinions et leurs valeurs s'accordaient avec celles des partis politiques.
- Depuis son lancement en janvier 2010, TOU.TV, le plus important site de webtélé de divertissement en langue française du Canada, conçu par Radio-Canada, a généré 30 millions de flux vidéo. TOU.TV présente plus de 2 000 heures de programmation provenant de radiodiffuseurs publics et de producteurs indépendants du Canada et d'autres pays.
- Nous avons lancé le site web Espace.mu en juin 2011 qui permet aux auditeurs d'écouter en ligne sept genres de musique (chanson/pop, jazz, monde, classique, rock, hip-hop et country/folk) ainsi que des extraits diffusés simultanément sur Espace musique et Bande à part.

EXPLOITER NOS SUCCÈS DE PROGRAMMATION

À 9,3 pour cent, la part d'auditoire aux heures de grande écoute en saison régulière de CBC Television a été l'une de ses plus élevées depuis les 10 dernières années. La Télévision de Radio-Canada a continué d'attirer près de 20 pour cent de toute l'écoute aux heures de pointe, maintenant sa deuxième place parmi les réseaux de télévision les plus regardés par les francophones.

Sur les deux réseaux, 12 émissions canadiennes au total ont attiré plus d'un million de téléspectateurs, notamment *Republic of Doyle*, *The Rick Mercer Report*, *Hockey Night in Canada* et *Dragons' Den* à CBC Television, ainsi que *Tout le monde en parle* et *Les enfants de la télé* à la Télévision de Radio-Canada.

Les cotes d'écoute de nos deux réseaux de radio ont atteint des sommets historiques, malgré une diminution globale de l'écoute de la radio traditionnelle chez les Canadiens. CBC Radio détient actuellement une part d'auditoire nationale combinée de 14,7 pour cent (CBC Radio One avec 12,0 pour cent et CBC Radio 2 avec 2,7 pour cent). Vingt des 22 émissions régionales du matin à CBC Radio se classent parmi les trois premières dans leur marché.

300+

LE NOMBRE DE PRIX DE PROGRAMMATION NATIONAUX ET INTERNATIONAUX REMPORTÉS PAR CBC | RADIO-CANADA.

À la Radio de Radio-Canada, la Première Chaîne et Espace musique ont actuellement une part d'auditoire combinée de 19,5 pour cent : la Première Chaîne avec 15,8 pour cent et Espace musique avec 3,8 pour cent.

Radio-Canada.ca et CBC.ca affichent également une solide performance. Nos sites Internet combinés, parmi les plus populaires au Canada, attirent plus de 7,5 millions de visiteurs par mois. Le compte YouTube de CBC|Radio-Canada a enregistré 10 millions de pages vues.

Notre couverture de la Coupe du monde de soccer de la FIFA a généré plus de huit millions de flux vidéo en direct, et *QTV*, la version webtélé hebdomadaire de l'émission culturelle *Q* de CBC Radio, a franchi la barre des 10 millions de spectateurs en ligne sur YouTube. Les sites web de Radio-Canada ont connu une hausse de 14 pour cent de leur fréquentation, passant de 1,7 million à plus de 2 millions de visites uniques par mois.

FAIRE BOUGER LES CHOSES

Partout, Pour tous est un plan ambitieux. Nous ferons bouger les choses, mais non sans provoquer des perturbations – des perturbations novatrices. Au cours des trois prochaines années, nous réaffecterons entre 450 et 550 postes actuels en fonction de nos nouvelles priorités.

Notre stratégie ne repose pas sur l'obtention de sommes additionnelles du gouvernement. Nous avons toutefois besoin d'un financement constant stable et d'un accès continu aux divers fonds offerts aux acteurs de l'industrie.

En utilisant toute une série de mesures, nous allons évaluer notre rendement régulièrement durant l'année et rendre des comptes à tous les Canadiens par l'intermédiaire de notre Rapport annuel, de nos rapports financiers trimestriels et du sommaire du Plan d'entreprise qui sont tous accessibles au public.

NOTRE CONTRIBUTION AU CANADA

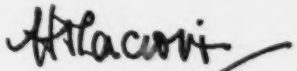
Notre succès en tant que radiodiffuseur public se traduit par une contribution importante à l'économie canadienne. À l'automne 2010, Deloitte et Touche s.r.l. (Deloitte) a reçu le mandat de mesurer notre impact sur l'économie. Cette étude s'appuyait sur des données tirées de mémoires présentés au CRTC, des données de Statistique Canada, des rapports de l'industrie et de CBC | Radio-Canada. Deloitte en a conclu que notre impact sur l'économie canadienne a été substantiel en 2010, que nous avons soutenu l'emploi et les entreprises dans tout le pays. Ainsi, les dépenses de 1,7 milliard de dollars de CBC | Radio-Canada ont généré une valeur ajoutée brute estimée à 3,7 milliards de dollars pour l'économie canadienne.

Nous sommes fiers de contribuer à l'économie à l'échelle nationale, régionale et locale, au secteur culturel, à la production indépendante, à la technologie et au talent canadien.

CÉLÉBREZ NOTRE ANNIVERSAIRE

Comme notre président du Conseil d'administration l'a mentionné, CBC | Radio-Canada célèbre son 75e anniversaire le 2 novembre 2011. M. Casgrain a présenté seulement quelques-unes des activités prévues pour célébrer ce moment historique avec les Canadiens. Pour connaître le programme des activités et y participer, nous vous invitons à écouter la radio, à regarder la télévision ou à vous rendre sur le web et célébrez notre 75e anniversaire.

Voilà l'engagement que nous prenons envers les Canadiens – partout et pour tous.



HUBERT T. LACROIX
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

LES SERVICES DE CBC | RADIO-CANADA

CBC | Radio-Canada est le seul radiodiffuseur au pays à offrir des services de télévision, Internet, par satellite et de radio sans publicité à la convenance des Canadiens. Nous présentons divers points de vue régionaux et culturels dans la vie quotidienne des Canadiens en français, en anglais, dans huit langues autochtones et en sept langues sur notre service international.

PACE. VOTRE COMMUNAUTÉ. VOS
INNECTION. VOTRE DIVERTISSEMENT.
RE CONVENANCE. VOTRE SÉLECTION.
OUS. SUR DEMANDE. POUR VOUS.
EMENT. POUR VOUS. PARTOUT. VOTRE
NOUVELLES. VOTRE DIVERTISSEMENT.

CBC | RADIO-CANADA SERVICES

SERVICES ANGLAIS

CBC Radio One (nouvelles, actualités, émissions sur les arts et la culture, à la radio et à la radio par satellite de Sirius, chaîne 159)

CBC Radio 2 (musique classique, pop et jazz, à la radio et sur quatre chaînes en ligne : classique, jazz, auteurs canadiens, compositeurs canadiens)

CBC Radio 3 (musique émergente canadienne diffusée sur Internet, en baladodiffusion et à la radio par satellite de Sirius, chaîne 152)

CBC Television (nouvelles, information, émissions de sport et de divertissement)

SERVICES FRANÇAIS

Première Chaîne (information et programmation culturelle à la radio)

Espace musique (musique classique, jazz, chansons, musique du monde et musique émergente à la radio et à la radio par satellite de Sirius, chaîne 153)

Bande à part (musique populaire et alternative francophone, à la radio sur les ondes d'Espace musique, sur Internet, en baladodiffusion et à la radio par satellite de Sirius, chaîne 161)

Première plus (nouvelles, actualités et émissions culturelles, en partenariat avec Radio Canada International et Radio France International, à la radio par satellite de Sirius, chaîne 160)

Télévision de Radio-Canada (nouvelles, actualités, dramatiques, culture, variétés, émissions de sport et programmation enfants et jeunesse)

Réseau de l'information de Radio-Canada (RDI) (nouvelles, information et actualités diffusées en continu à la télévision)

TV5MONDE (programmation faisant la promotion de la diversité des cultures et des points de vue et provenant de 10 télédiffuseurs partenaires, dont Radio-Canada)

ARTV (arts et culture)

SERVICES COMBINÉS

Radio Canada International (émissions canadiennes d'information et de culture diffusées en sept langues sur Internet, sur ondes courtes analogiques et numériques, par satellite et par l'intermédiaire de stations partenaires dans le monde entier)

CBC North (point de rassemblement des communautés du Nord canadien offrant des services de radio et de télévision en anglais, en français et dans huit langues autochtones)

CBC News Express/RDI Express (service de nouvelles et d'information bilingue offert dans cinq grands aéroports du Canada à plus de 62 millions de voyageurs chaque année)

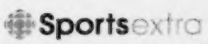
Les disques SRC/CBC Records (étiquette mettant en vedette des musiciens canadiens et produisant environ huit CD chaque année)

CBC News Network (service d'information télévisée en continu)

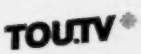
bold (dramatiques, comédies, spectacles et événements sportifs)

documentary (documentaires, films et séries canadiens et étrangers)

CBC.ca (nouvelles, information, matériel audio et vidéo diffusé en continu, brèves sportives, reportages web et archives multimédias)



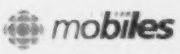
Sports extra (information et analyses sportives à la radio par satellite de Sirius, chaîne 156)



TOU.TV (service de télévision en ligne sur demande créé par Radio-Canada et diffusant des contenus de près de 50 producteurs et télédiffuseurs canadiens et étrangers)

Espace.mu (Musique principalement francophone de votre choix sur Internet répertoriée selon sept genres : chanson-pop, jazz, musique du monde, musique classique, rock, hip-hop et musique country-folk)

Radio-Canada.ca (nouvelles, information, matériel vidéo et audio en continu, et reportages web)



Productions mobiles de Radio-Canada/CBC Mobile Productions (services de production maison qui génèrent des revenus tirés de la programmation grâce à la vente à des tiers)

Boutique Radio-Canada/ CBC Shop (boutique sur place et en ligne où sont proposés des enregistrements sonores et audiovisuels d'émissions de CBC | Radio-Canada ainsi que des produits dérivés)

ANALYSE DE LA DIRECTION

Responsabilité et transparence – CBC | Radio-Canada lie ses indicateurs de rendement à ses priorités institutionnelles. Ce système permet au gouvernement et aux Canadiens d'analyser les résultats annuels de rendement de la Société par rapport à des cibles précises, ainsi que les tendances en matière de rendement.

PACE. VOTRE COMMUNAUTÉ. VOS
NNECTION. VOTRE DIVERTISSEMENT.
RE CONVENANCE. VOTRE SÉLECTION.
OUS. SUR DEMANDE. POUR VOUS.
EMENT. POUR VOUS. PARTOUT. VOTRE
NOUVELLES. VOTRE DIVERTISSEMENT.

ANALYSE DE LA DIRECTION

DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

Le Rapport annuel de CBC | Radio-Canada renferme des déclarations prospectives concernant les objectifs, les stratégies et les résultats opérationnels et financiers escomptés. Ces déclarations s'appuient sur les hypothèses générales suivantes : CBC | Radio-Canada continue de recevoir un financement public relativement stable, le marché des revenus publicitaires à la télévision demeure raisonnablement solide et le contexte de la réglementation de radiodiffusion ne change pas fondamentalement. Toutefois, de nombreux risques et de nombreuses incertitudes qui échappent à la volonté de CBC | Radio-Canada restent cependant difficiles à prévoir. Ceux-ci comprennent, sans s'y limiter, des facteurs liés à la conjoncture économique et financière, ainsi que d'autres facteurs d'ordre technologique et réglementaire. En raison de l'influence de ces facteurs ou d'autres facteurs, les résultats réels peuvent différer considérablement des prévisions contenues, de manière explicite ou implicite, dans les déclarations prospectives. Les principaux facteurs de risque et d'incertitude sont décrits à la section *Risques* du présent rapport.

1. ACTIVITÉS PRINCIPALES ET STRATÉGIE

1A. MANDAT

CBC | Radio-Canada est le radiodiffuseur public national du Canada et est régie par la *Loi sur la radiodiffusion*.

Créée en 1936, CBC | Radio-Canada célèbre ses 75 années d'existence au service des Canadiens et au cœur de la vie démocratique et socioculturelle du pays. En vertu de la *Loi sur la radiodiffusion* : « … la Société Radio-Canada, à titre de radiodiffuseur public national, devrait offrir des services de radio et de télévision qui comportent une très large programmation qui renseigne, éclaire et divertit;… la programmation de la Société devrait à la fois :

- être principalement et typiquement canadienne, refléter la globalité canadienne et rendre compte de la diversité régionale du pays, tant au plan national qu'au niveau régional, tout en répondant aux besoins particuliers des régions;
- contribuer activement à l'expression culturelle et à l'échange des diverses formes qu'elle peut prendre;
- être offerte en français et en anglais, de manière à refléter la situation et les besoins particuliers des deux collectivités de langue officielle, y compris ceux des minorités de l'une ou l'autre langue;
- s'efforcer d'être de la même qualité en français et en anglais;
- contribuer au partage d'une conscience et d'une identité nationales;
- être offerte partout au Canada de la manière la plus adéquate et efficace, au fur et à mesure de la disponibilité des moyens;
- refléter le caractère multiculturel et multiracial du Canada. »

Outre ce mandat de portée nationale, CBC | Radio-Canada doit aussi offrir, en vertu du paragraphe 46(2) de la *Loi*, un service international assuré par Radio-Canada International (RCI).

Dans l'établissement et l'exploitation de ses activités de radiodiffusion, CBC | Radio-Canada doit se conformer aux conditions de licence et aux autres exigences réglementaires établies par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC), de même qu'à toute obligation, en vertu de la *Loi sur la radiocommunication*, pouvant s'appliquer à l'utilisation du spectre des radiocommunications par la Société.

Notre vision consiste à être reconnus comme le chef de file pour exprimer la culture canadienne et enrichir la vie démocratique de tous les Canadiens. Aucun autre radiodiffuseur canadien, privé ou public, n'a la responsabilité de remplir un mandat aussi large, ni d'exercer des activités d'une telle ampleur et d'une telle portée que CBC | Radio-Canada.

1B. SERVICES

Nous sommes le chef de file pour joindre les Canadiens sur de nouvelles plateformes et leur offrir une gamme complète de services à la radio, à la télévision, sur Internet, par satellite, sur les appareils mobiles et de plus en plus sur les nouvelles plateformes. Profondément enracinée dans les régions, CBC | Radio-Canada est le seul radiodiffuseur national qui offre divers points de vue régionaux et culturels, en français, en anglais et en huit langues autochtones, ainsi qu'en sept langues pour les auditoires de son service international. La portée de la Société s'étend d'un océan à l'autre et à l'échelle planétaire grâce au contenu distinctif de grande qualité produit par les Canadiens, pour les Canadiens et sur les Canadiens, et qui leur est offert à leur convenance. Nous proposons plus de 30 services qui ont été présentés dans la section *Nos services*.

Les audiences pour le renouvellement des licences de CBC | Radio-Canada doivent avoir lieu à l'automne 2011. Elles porteront sur l'ensemble des services de la Société, soit les services de télévision généraliste, de radio et les services spécialisés.

1C. MODÈLE ÉCONOMIQUE

Nous exerçons nos activités en utilisant plusieurs sources de financement, notamment des crédits parlementaires et des revenus autogénérés. CBC | Radio-Canada est une société d'État, dont le budget est financé à environ 64 pour cent par des crédits du gouvernement approuvés par le Parlement chaque année. Depuis 10 ans, ces crédits sont demeurés relativement constants dans un contexte de radiodiffusion marqué par une hausse importante des coûts. Les 36 pour cent restants du budget proviennent des revenus publicitaires de la télévision et du numérique (20 pour cent), des revenus publicitaires et d'abonnement des services de télévision spécialisés (9 pour cent) et d'autres revenus divers (7 pour cent). CBC | Radio-Canada n'est pas une entreprise à but lucratif, et toutes les sources de financement lui servent à remplir son mandat de radiodiffusion publique.

Le mandat que remplit CBC | Radio-Canada entraîne des retombées importantes pour l'économie canadienne. Une étude de Deloitte et Touche s.r.l. a conclu que les dépenses de 1,7 milliard de dollars de CBC | Radio-Canada ont généré une valeur ajoutée brute estimée à 3,7 milliards de dollars pour l'économie canadienne en 2010. Cette étude est disponible sur notre site web institutionnel.

1D. EXPLOITATION

Au 27 mars 2011, CBC | Radio-Canada comptait 7 285 employés permanents à temps plein, 456 employés temporaires à temps plein et 979 contractuels à temps plein. Le siège social de la Société se trouve à Ottawa, ses têtes de réseau sont à Toronto et à Montréal, et elle possède 27 stations de télévision ainsi que 82 stations de radio qui produisent de la programmation locale. Nous possédons le seul réseau de radio pancanadien, nous exploitons quatre réseaux de radio (deux dans chaque langue officielle). Les services de l'Information de CBC | Radio-Canada comptent 14 bureaux à l'étranger. Nous intégrons toutes ces activités avec de multiples sites web.

CBC | Radio-Canada diffuse ses émissions de télévision et de radio au moyen de stations qu'elle possède et qu'elle exploite et de stations de télévision affiliées. Les premières sont exploitées entièrement par la Société, alors que les affiliées sont des stations privées qui distribuent ses émissions en vertu d'ententes.

1E. PLAN STRATÉGIQUE

Après 11 mois de planification stratégique impliquant la contribution d'employés de la Société, et en s'appuyant sur les commentaires faits dans le cadre de groupes de discussion et de sondages auprès de nos auditoires et de nos parties intéressées, nous avons mis au point un plan stratégique intitulé *2015 : Partout. Pour tous.*

Le plan a été conçu pour répondre aux attentes des Canadiens à l'endroit de leur radiodiffuseur public national en tenant compte des progrès constants de la technologie et de l'évolution incessante et rapide des habitudes de consommation. Dans la mesure où il est appuyé par un financement stable à long terme, incluant les crédits parlementaires versés à CBC | Radio-Canada, le financement de 60 millions de dollars pour la programmation canadienne qu'elle reçoit depuis 2001–2002 et l'accès constant au Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL) et au Fonds des médias du Canada (FMC), le plan *Partout, Pour tous* nous permettra de demeurer à l'avant-garde de l'évolution de la radiodiffusion canadienne. La section *Perspectives* du présent rapport renferme de plus amples informations à ce sujet.

Le plan comporte trois éléments :

- Une nouvelle vision pour CBC | Radio-Canada
- Quatre principes directeurs qui appuient la vision
- Trois axes stratégiques pour atteindre les objectifs fixés

Partout.
Pour tous.
Everyone.
Every way.

Avec notre vision, le fondement du plan stratégique de CBC | Radio-Canada *Partout, Pour tous* est d'enrichir la vie démocratique de tous les Canadiens et d'être reconnus comme le chef de file pour exprimer la culture canadienne.

Les quatre principes directeurs qui appuient notre vision sont les suivants :

1. Créer et offrir du contenu canadien **de grande qualité, original et novateur**
2. qui **rassemble** tous les Canadiens et **reflète leur réalité**
3. en **engageant une conversation avec nos auditoires**
4. en visant **l'optimisation** et la **responsabilisation**

Les trois axes stratégiques pour atteindre nos objectifs sont les suivants : la programmation réseau, la programmation régionale et la programmation numérique.

AXE STRATÉGIQUE – PROGRAMMATION RÉSEAU

La rétroaction de nos auditoires a orienté le renouvellement de la programmation dans tous nos services. Ils nous disent qu'ils veulent voir leur réalité, leurs intérêts et leur identité reflétés dans des émissions attrayantes de grande qualité, créées par des Canadiens. Le contenu canadien est au cœur de notre mandat, et nous en offrons beaucoup plus que n'importe quel autre radiodiffuseur.

Avec notre plan stratégique nous serons encore plus le reflet de la réalité des Canadiens. Nous produirons, entre autres, 10 grands événements par année en français et en anglais, qui mettront en valeur et en lumière des événements particuliers ayant une signification importante pour tous les Canadiens. Par exemple, le jour du Souvenir en novembre 2010, le grand événement *We Will Remember Them/Pour ne pas les oublier* a présenté une nouvelle génération de héros de guerre canadiens aux auditoires des Services français et anglais. La programmation comprenait une gamme de contenu multimédia, notamment des pages web consacrées aux soldats canadiens tombés en Afghanistan, avec du contenu provenant des familles et des amis des soldats et sur lequel les Canadiens pouvaient aussi publier leurs commentaires.

Les Services français et les Services anglais évoluent dans des marchés aux caractéristiques et aux besoins différents. Toutefois, la stratégie *Partout, Pour tous* lie Radio-Canada et CBC par une définition unique du rôle du radiodiffuseur public national. La mise en œuvre de la stratégie sera par conséquent adaptée aux deux marchés linguistiques.

Les principales priorités de programmation que partagent les Services français et les Services anglais sont les suivantes :

a. **Nouvelles**

CBC | Radio-Canada mettra la dernière main au renouvellement de l'Information, processus qui comprend notamment l'expansion et l'intégration du multimédia, et continuera d'accroître ses auditoires sur toutes les plateformes.

b. **Régions**

CBC | Radio-Canada va accroître l'étendue et la profondeur de son empreinte, tant sur le plan géographique que dans la couverture en continu et la gamme de contenu.

c. **Arts et Divertissement**

CBC | Radio-Canada continuera de renforcer son leadership dans le domaine du divertissement en présentant aux Canadiens leur réalité, leur humour et leur culture.

d. **Nouvelles plateformes**

CBC | Radio-Canada préservera sa position dominante au Canada alors que les auditoires migrent vers les nouvelles plateformes.

2. AXE STRATÉGIQUE – PROGRAMMATION RÉGIONALE

Les Canadiens nous ont dit à maintes reprises que, dans leur esprit, les régions comptent parmi nos priorités les plus importantes, mais qu'ils n'ont pas l'impression que nous exploitons notre potentiel. Pour diverses raisons, nous n'avons pas toujours été présents partout où cela était nécessaire, ni capables d'accomplir tout ce qui était nécessaire.

Nous sommes à l'écoute, et c'est pourquoi nous renverserons cette tendance en comblant cet écart de perception et en renforçant notre présence dans les régions.

Les Services français et les Services anglais sont soumis à des conditions de service et à des exigences différentes en région, mais les deux entités partagent certaines priorités régionales fondamentales :

a. Nous allons accélérer la tendance pour renforcer notre présence multimédia régionale dans tous les marchés que nous servons.

b. Nous allons élargir la programmation régionale au-delà du secteur de l'Information pour y inclure d'autres genres d'émissions, comme des émissions de service, des émissions de contenu parlé et musical, de manière à refléter plus de facettes des communautés locales.

c. Nous allons nous adapter à l'évolution des besoins du marché et des nouveaux modèles de distribution en revoyant et en rajustant l'affectation de nos services et de nos ressources.

d. Nous allons conclure davantage de partenariats dans les régions, une priorité pour nous, afin d'améliorer notre portée, tout en protégeant et en renforçant la marque de CBC | Radio-Canada.

e. Nous allons étendre le service offert dans certains marchés mal desservis afin de combler les trous éventuels dans la couverture.

3. AXE STRATÉGIQUE – PROGRAMMATION NUMÉRIQUE

Les Canadiens sont en contact avec CBC | Radio-Canada sur les plateformes numériques, à leur convenance. Les nouveaux médias transforment en profondeur les habitudes de consommation des auditoires et leur interaction avec l'information, le divertissement et le contenu. Dans le cadre de notre stratégie *Partout, Pour tous*, nous voulons donner aux Canadiens les outils qu'il leur faut pour avoir accès à la programmation de CBC | Radio-Canada en fonction de leurs intérêts et de leurs besoins.

a. Renforcer notre position concurrentielle multiplateforme

- Consolider la position de toutes nos chaînes spécialisées actuelles dans le cadre de négociations avec les entreprises de distribution de radiodiffusion (EDR).
- Investir dans le contenu, la convivialité et le marketing de nos services numériques actuels pour renforcer notre position de chef de file.
- Continuer le travail de pionnier dans les nouveaux médias en expérimentant de nouvelles technologies et applications.

b. Concevoir un ensemble de produits canadiens multiplateformes de marque

- Se concentrer sur un contenu d'arts et de divertissement qui se démarque.
- Assurer une cohérence de la marque afin que le contenu et les auditoires puissent passer facilement entre les services linéaires (traditionnels) et les services non linéaires (sur demande) offerts par CBC | Radio-Canada.

c. Accroître les partenariats pour faire évoluer les produits actuels de CBC | Radio-Canada

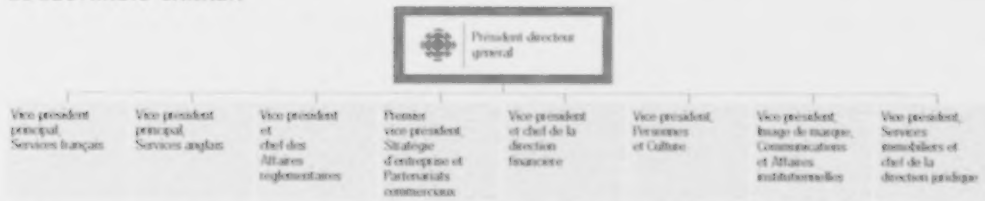
- Établir des partenariats ciblés de façon opportune ou des projets de coentreprise qui peuvent être des moteurs de croissance des revenus pour les chaînes spécialisées existantes ou nouvelles, et permettre de réaliser des économies d'échelle.
- Présenter du contenu sur les plus importantes plateformes numériques et regrouper le contenu des autres sur les sites de CBC | Radio-Canada pour accroître le trafic et renforcer la position de chef de file de CBC | Radio-Canada en matière de contenu.

1F. STRUCTURE DE LA DIRECTION ET RESPONSABILITÉS

Le Conseil d'administration de CBC | Radio-Canada est chargé de superviser le fonctionnement de la Société. Il comprend 12 membres nommés par le gouvernement, y compris le président du Conseil et le président-directeur général. La section *Conseil d'administration* du présent rapport contient plus d'information sur le Conseil.

La structure organisationnelle de la Société reflète ses activités de radiodiffusion et ses activités connexes ainsi que son infrastructure et ses obligations administratives. L'Équipe de la haute direction est constituée du président-directeur général et des chefs des huit composantes comme l'illustre l'organigramme ci-dessous.

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION DE CBC | RADIO-CANADA



Les Services français et les Services anglais sont responsables des activités de programmation de la Société. Les autres composantes appuient les activités principales de radiodiffusion en exerçant des fonctions de soutien dans les secteurs suivants : affaires réglementaires, stratégie et partenariats commerciaux, finances, personnes et culture, marketing et communications, services immobiliers et juridiques. Toutes les composantes évaluent constamment les pratiques exemplaires pour que la plus grande partie du financement global de la Société soit consacrée aux activités de radiodiffusion.

Le Conseil stratégique des technologies (CST), créé en 2009 afin d'assurer l'harmonisation entre la stratégie en matière de technologies et la stratégie d'exploitation de la Société, joue un rôle au sein des huit divisions. Centre d'expertise unique, le CST définit les priorités de la Société dans le domaine des technologies et voit à la mise en œuvre des projets technologiques. Son président relève directement du président-directeur général.

1G. RENDRE COMPTE AUX CANADIENS

CBC|Radio-Canada est tenue de rendre des comptes aux Canadiens quant à sa façon de respecter ses engagements. Cette responsabilité s'exerce par l'entremise d'une variété de circuits et d'outils de communication.

OUVERTURE ET TRANSPARENCE

CBC|Radio-Canada rend compte de ses activités au Parlement, par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, dans son Rapport annuel et son sommaire du Plan d'entreprise, au CRTC en fournissant les rapports de fin d'exercice et les relevés financiers annuels, ainsi qu'aux parties intéressées par un dialogue et des échanges constants et par l'intermédiaire de ses sites web.

Voici quelques exemples de moyens par lesquels la Société rend des comptes :

- Les états financiers vérifiés de CBC|Radio-Canada dans le Rapport annuel déposé au Parlement
- Rapport annuel de CBC|Radio-Canada au CRTC
- Rapports financiers trimestriels produits à compter d'août 2011
- Rapport d'examen spécial du vérificateur général, le prochain examen devant s'amorcer à l'automne 2011
- Rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi envoyé à Ressources humaines et développement des compétences Canada (RHDCC)
- Rapport sur la mise en application de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles*
- Comptes publics du Canada
- Affichage sur le site web de la Société des frais de déplacement et de représentation du président du Conseil d'administration, du président-directeur général et des vice-présidents
- Pages web sur les demandes d'accès à l'information et la divulgation proactive

ASSEMBLÉE PUBLIQUE ANNUELLE

Depuis 2009, une assemblée publique annuelle (APA) a lieu chaque automne.

En 2010, la Société a tenu son APA à la Maison de Radio-Canada à Ottawa le mercredi 20 octobre. L'assemblée a été diffusée en direct sur le web à l'échelle du pays. De plus, les directeurs principaux des centres régionaux de Vancouver, d'Edmonton et de St. John's ont accueilli des parties intéressées qui ont pu participer à l'assemblée et poursuivre la discussion à l'échelle locale après l'événement.

Même si la tenue de cette assemblée est une obligation pour toutes les sociétés d'État, il s'agit pour CBC|Radio-Canada d'un moment d'échange privilégié avec les Canadiens, tandis que pour le public, c'est l'occasion de poser des questions et de discuter de manière informelle avec les représentants de la haute direction de la Société.

CBC|Radio-Canada attache beaucoup d'importance à l'assemblée publique annuelle, car elle lui permet de rendre compte de son engagement envers la transparence et la responsabilisation.

1H. LE POINT SUR D'AUTRES ÉLÉMENTS STRATÉGIQUES

CBC|Radio-Canada continue de suivre toute une série de dossiers pouvant avoir des répercussions sur la mise en œuvre de son plan stratégique *Partout, Pour tous*.

INTÉGRATION VERTICALE DANS L'INDUSTRIE DE LA RADIODIFFUSION

Shaw Communications a acquis une participation majoritaire dans le secteur télévision de Canwest Global Communications Corporation en mai 2010. Cette transaction, de même que l'acquisition complète du réseau de télévision CTV par Entreprises Bell Canada (BCE) annoncée le 12 septembre 2010, a profondément remodelé le paysage de la radiodiffusion et des médias.

Actuellement, la grande majorité du contenu média au Canada est entre les mains d'une poignée d'entreprises de distribution puissantes. CBC|Radio-Canada demeure le seul grand radiodiffuseur ne possédant pas d'entreprises affiliées de distribution. Or les entreprises de distribution intégrées peuvent exercer une influence sur l'offre, le placement et l'assemblage d'un grand nombre de services de télévision de CBC|Radio-Canada, et possiblement nuire à la capacité de la Société de remplir son mandat. Ces entreprises sont également des fournisseurs de service Internet qui contrôlent la vitesse et les tarifs de transfert des données, ce qui peut avoir une incidence sur l'utilisation en ligne des services de la Société.

Ces questions seront discutées aux prochaines audiences du CRTC sur l'intégration verticale et aux audiences sur le renouvellement des licences de la Société cette année.

TÉLÉVISION NUMÉRIQUE (TVN)

Les États-Unis et la plupart des pays européens sont déjà passés de la télévision analogique à la télévision numérique. Au Canada, le passage de la télévision analogique à la télévision numérique hertzienne est prévu le 31 août 2011.

Le passage au numérique est un dossier qui concerne l'ensemble de l'industrie. À l'heure actuelle, plus de 93 pour cent des Canadiens sont abonnés à un service de distribution par câble ou par satellite. Cette proportion devrait s'accroître davantage à mesure qu'on s'approchera de la date de transition.

CBC|Radio-Canada est en train d'installer des émetteurs numériques dans tous les marchés où elle produit des émissions de télévision, c'est-à-dire 27 émetteurs en tout pour le 31 août 2011.

La Société déploie tous les efforts possibles pour que tous ces émetteurs soient installés à temps pour le 31 août 2011, date d'abandon du service analogique fixée par le gouvernement. La Société continuera d'offrir des signaux analogiques après le 31 août 2011 dans tous les marchés où le CRTC l'y autorise, ce qu'elle ne saurait cependant faire indéfiniment. Le plan de CBC | Radio-Canada pour le passage complet à la transmission numérique est présenté sur son site web institutionnel, y compris les marchés qui seront touchés par cette décision.

Dans certains marchés où la Société n'installe pas d'émetteurs numériques, la réglementation du CRTC exige que la Société cesse d'émettre en mode analogique. Cela signifie donc qu'après le 31 août 2011, les Canadiens qui habitent dans certains marchés ne pourront plus avoir accès aux services de télévision de la Société par voie hertzienne. La Société entend demander au CRTC l'autorisation de continuer à émettre en mode analogique dans ces marchés. Jusqu'à présent, elle a déjà huit émetteurs numériques en service, deux à Toronto, deux à Montréal, deux à Ottawa, un à Vancouver et un à Québec.

CBC | Radio-Canada, de concert avec d'autres télédiffuseurs généralistes, mène une campagne de sensibilisation auprès du public afin d'informer les Canadiens au sujet de la transition à venir.

La Société a confiance que son plan reposant sur le déploiement de 27 émetteurs pour la télévision numérique répondra aux besoins du Canada. Il est en outre conforme au mandat du radiodiffuseur public en vertu de la *Loi sur la radiodiffusion*, qui stipule que la Société doit offrir une programmation partout au Canada de la manière la plus adéquate et la plus efficace.

FUSION DE SIRIUS CANADA ET DE CANADIAN SATELLITE RADIO (CSR) HOLDINGS

Le 24 novembre 2010, les deux fournisseurs de radio par satellite au Canada, Sirius Canada Inc. et Canadian Satellite Radio (CSR) Holdings Inc. (la société mère de XM Canada), ont annoncé une fusion des deux entreprises, sous réserve de l'approbation des autorités réglementaires et gouvernementales. CBC | Radio-Canada détenait une participation de 25 pour cent dans Sirius Canada et était l'un des trois actionnaires de l'entreprise. Lorsque la fusion a été approuvée en juin 2011, CBC | Radio-Canada a reçu des parts dans la nouvelle entreprise créée en échange de ses actions dans Sirius Canada, et qui représente une participation de 15 pour cent dans la nouvelle entité (20 pour cent des actions avec droit de vote). La fusion n'impose par ailleurs aucune obligation financière à CBC | Radio-Canada.

La nouvelle société pourra compter sur d'importantes synergies, une clientèle d'abonnés accrue, un modèle d'affaires amélioré et des perspectives plus favorables dans le marché du divertissement audio en mutation. CBC | Radio-Canada enrichit l'offre de Sirius Canada avec six chaînes canadiennes (CBC Radio One, CBC Radio 3, Espace musique, Première plus, Bande à part et Sports Extra) en vertu d'une entente qui sera prolongée de cinq ans (jusqu'en 2022) par suite de la fusion. À l'heure actuelle, les six chaînes sont distribuées à Sirius XM Satellite Radio aux États-Unis au moyen de la plateforme satellitaire de Sirius. La fusion permettra ultérieurement à CBC | Radio-Canada de rendre ses chaînes et ses contenus accessibles aux abonnés de la radio par satellite de XM. Cet élargissement de son auditoire cadre avec l'objectif de la Société de mettre son contenu à la disposition des Canadiens à leur convenance.

2. PRINCIPAUX INDICATEURS ET MESURES DE RENDEMENT

2A. PRINCIPAUX INDICATEURS DE RENDEMENT

Les indicateurs de rendement essentiels au succès sont les suivants : les personnes, la programmation et notre capacité à poursuivre la planification stratégique. Ils nous permettront d'atteindre nos objectifs et de respecter nos engagements envers les Canadiens.

PERSONNES

Nous devons fournir aux employés les outils et les connaissances nécessaires pour qu'ils relèvent les nouveaux défis avec plus de souplesse. Grâce à des relations de travail saines et ouvertes, CBC | Radio-Canada est une organisation efficace, ce qui se traduit par de meilleures émissions pour les Canadiens.

PROGRAMMATION

Nous devons faire en sorte que nos émissions demeurent pertinentes et intéressantes et que nous produisions du contenu canadien plus riche pour nos auditoires, peu importe le format qu'ils préfèrent.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Notre organisation doit évoluer pour se démarquer dans le paysage médiatique des prochaines années. Pour ce faire, CBC | Radio-Canada doit avoir la capacité de s'adapter rapidement aux changements qui surviennent dans les secteurs de la radiodiffusion et des médias.

Nous allons bâtir sur ces trois indicateurs et les intégrer dans notre plan stratégique *Partout, Pour tous*. L'orientation que nous prendrons dans l'avenir tient compte des trois axes principaux : la programmation réseau, la programmation régionale et la programmation numérique.

2B. MESURES DE RENDEMENT CLÉS POUR 2010–2011

Comme le montre le tableau ci-dessous, les mesures de rendement de la Société sont liées aux priorités fondamentales.

PRIORITÉ	INDICATEURS DE RENDEMENT	CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011
PERSONNES	Utilisation de CBC|Radio-Canada par les minorités visibles	81 %	80 %[2]
	Employés appartenant à des minorités visibles (les employés à court terme sont exclus)	565	570[3]
	Engagement à l'égard de la formation et du développement	1 055 $ par employé	1 154 $ par employé[3]
PROGRAMMATION	CONTENU CANADIEN – **CBC TELEVISION**		
	Journée de radiodiffusion	75 %	85 %[4]
	Heures de grande écoute (lundi-dimanche, 19 h-23 h)	80 %	82 %[4]
	CONTENU CANADIEN – **TÉLÉVISION DE RADIO-CANADA**		
	Journée de radiodiffusion	75 %	82 %[4]
	Heures de grande écoute (lundi-dimanche, 19 h-23 h)	80 %	88 %[4]
	CONTENU CANADIEN – **CBC RADIO**		
	Journée de radiodiffusion	99 %	99 %[4]
	Heures de grande écoute (lundi-dimanche, 6 h-9 h)	100 %	100 %[4]
	CONTENU CANADIEN – **RADIO DE RADIO-CANADA**		
	Journée de radiodiffusion	99 %	100 %[4]
	Heures de grande écoute (lundi-dimanche, 6 h-9 h)	100 %	100 %[4]
	Caractère distinctif (réseaux de télévision et de radio principaux)	90 %	92 %[2]
	Émissions produites en région pour les régions	83 500 heures	95 500 heures[3]
	Émissions produites en région pour le réseau	8 300 heures	8 080 heures[3]
	Dépenses de programmation plurimédia	6,6 millions $	6,1 millions $[3]
	Satisfaction (réseaux de télévision et de radio principaux)	89 %	89 %[2]
	Dépenses de programmation canadienne	93 % du budget de programmation	93 % du budget de programmation[3]
	Dépenses de programmation	82 % du budget total	80 % du budget total[3]
PLANIFICATION STRATÉGIQUE	Revenus autogénérés	88,6 millions $	100,4 millions $[3]
	Revenus tirés des nouvelles plateformes	Augmentation de 40 %	Augmentation de 88 %[3]
	Investissements dans les nouvelles plateformes	Augmentation de 8 %	Augmentation de 41 %[3]

1. Les cibles monétaires sont fondées sur les budgets annuels.
2. Source : Sondage de Mission Metrics, automne 2010.
3. Source : Données sur la programmation officielles et documents internes de CBC|Radio-Canada.
4. Source : Rapport annuel de CBC|Radio-Canada remis au CRTC pour l'année de radiodiffusion précédente.

En 2010–2011, CBC | Radio-Canada a atteint et même dépassé la plupart des cibles qu'elle s'était fixées pour mesurer son rendement par rapport à ses priorités fondamentales : les personnes, la programmation et la planification stratégique. CBC | Radio-Canada a atteint deux des trois cibles liées aux personnes. Quant à la priorité liée à la programmation, elle a dépassé les cibles concernant la diffusion de contenu canadien sur ses réseaux de télévision principaux en français et en anglais. La Société a dépassé les cibles liées aux revenus générés par les nouvelles plateformes et aux investissements dans les nouvelles plateformes, deux des indicateurs clés utilisés pour mesurer la priorité liée à la planification stratégique.

SERVICES ANGLAIS

INDICATEURS DE RENDEMENT		CIBLES 2010–2011[5]	RÉSULTATS CONFIRMÉS
PART D'AUDITOIRE DE LA RADIO	Combinée	14,1 %	14,7 %[6]
PART D'AUDITOIRE DE LA TÉLÉVISION	CBC Television (heures de grande écoute)	8,7 %	9,3 %[7]
	CBC News Network (journée entière)	1,0 %	1,4 %[8]
NOUVELLES PLATEFORMES	CBC.ca	5,6 millions	5,8 millions[9]
(2 ans et +, comScore, moyenne mensuelle, visiteurs uniques)	CBC News en ligne	3,9 millions	4,0 millions[9]
	CBC Sports en ligne	1,1 million	0,9 million[9]
	CBC Entertainment en ligne	1,3 million	1,9 million[9]
TOTAL DES REVENUS (services généralistes, spécialisés et en ligne)		**328 millions $**	**367 millions $**[10]
NOMBRE D'ABONNÉS	CBC News Network	10,8 millions	11,0 millions[10]
	bold	2,5 millions	2,2 millions[10]
	documentary	2,3 millions	2,4 millions[10]
TOTAL DES COÛTS		**807 millions $**	**820 millions $**

5 Les cibles monétaires sont fondées sur les budgets annuels.

6 Source : BBM Canada (sondage d'automne 2010, toutes les personnes de 12 ans et +).

7 Source : BBM Canada (saison régulière, semaines 4 à 31, toutes les personnes de 2 ans et +).

8 Source : BBM Canada (saison régulière, semaines 1 à 31, toutes les personnes de 2 ans et +).

9 Source : comScore (de septembre 2010 à mars 2011).

10 Source : Données sur la programmation et documents internes de CBC | Radio-Canada.

RÉSULTATS DES SERVICES ANGLAIS EN 2010–2011

Portés par les succès enregistrés en 2009–2010, les Services anglais ont connu une autre excellente année en 2010–2011. Le phénomène de concentration de propriété s'est poursuivi dans l'industrie des médias au Canada. Parallèlement, les revenus publicitaires ont rebondi au sortir de la crise économique, ce qui a permis à CBC d'accroître sa marge de manœuvre financière.

Dans ce contexte, les Services anglais sont encore une fois parvenus à atteindre et même à dépasser la plupart de leurs cibles de rendement.

CBC Radio a dépassé sa part d'auditoire combinée visée pour les services CBC Radio One et CBC Radio 2, obtenant 14,7 pour cent du marché national lors du sondage d'automne, un sommet historique pour la composante. De plus, 20 des 22 émissions locales du matin de CBC Radio One se sont classées dans les trois premières positions dans leur marché respectif.

CBC Television a terminé l'année en obtenant sa meilleure part d'auditoire des 10 dernières années (à parité avec 2010), avec 9,3 pour cent aux heures de grande écoute en saison régulière (public de 2 ans et plus). De plus, elle a dépassé la cible de plusieurs dixièmes de point de pourcentage. Le service continue par ailleurs de devancer un de ses principaux concurrents qui diffuse surtout des émissions étrangères aux heures de grande écoute. Plusieurs émissions de CBC Television ont attiré plus d'un million de téléspectateurs, notamment *Battle of the Blades, Dragons' Den, Hockey Night in Canada, Republic of Doyle* et *The Rick Mercer Report.*

La cible établie pour CBC.ca, soit 5,6 millions de visiteurs uniques par mois en moyenne pour la période de septembre à mars, a été dépassée, le service ayant comptabilisé 5,8 millions de visiteurs, une cible qui représentait une hausse de 5 pour cent par rapport à l'année précédente. Les sections réservées à l'information, aux sports et au divertissement ont enregistré de bons résultats : l'augmentation de l'achalandage de la section divertissement représente un dépassement de la cible de 40 pour cent, qui s'explique en partie par le lancement du lecteur multimédia de CBC qui permet de regarder et d'écouter des émissions de qualité sur demande.

Grâce aux ententes de distribution de radiodiffusion conclues avec des partenaires clés, les chaînes spécialisées numériques ont considérablement accru leur nombre d'abonnés. En outre, le nombre d'abonnés de CBC News Network, le service spécialisé ayant la plus grande distribution au pays, a également dépassé la cible établie pour l'année écoulée.

Pour ce qui est de l'indicateur lié aux revenus totaux, les Services anglais ont dépassé leur cible de 1,2 pour cent, grâce à l'augmentation des revenus publicitaires, à des initiatives liées à la programmation et à divers autres revenus. Ils ont par ailleurs réussi à contenir leurs coûts, la hausse des dépenses résultant directement des efforts déployés pour produire des revenus supplémentaires.

ORIENTATIONS FUTURES DES SERVICES ANGLAIS

Les stratégies de programmation continueront de mettre l'accent sur la présentation d'émissions canadiennes distinctives et de grande qualité, tant à l'échelle nationale que locale. Pour l'année qui vient, les Services anglais se concentreront sur les trois axes stratégiques de notre plan *Partout, Pour tous.*

PROGRAMMATION RÉSEAU

- **LE CONTENU CANADIEN AVANT TOUT :** Les stratégies de contenu s'articuleront autour d'une priorité : les émissions canadiennes.
- **IMPACT :** Se concentrer sur les attentes des Canadiens à l'endroit de leur radiodiffuseur public.
  - Offrir une programmation réseau qui est le miroir de notre identité nationale.
  - Maintenir l'utilisation des services de CBC en se fondant sur les succès passés de la radio, de la télévision et des services en ligne.
  - Continuer de présenter des nouvelles originales dans des émissions comme *The National*, mais sans s'y limiter.
  - Développer le portail consacré à la musique, le portail consacré aux livres et élaborer la stratégie de fenêtres de diffusion pour le contenu audio.

- Positionner CBC Television de manière à réduire sa dépendance à l'égard des émissions étrangères.
- Accroître l'écoute des émissions et les revenus qui en sont tirés en les diffusant sur les chaînes numériques, à la radio par satellite et sur les nouvelles plateformes.
- Produire 10 grands événements pour célébrer et promouvoir la programmation distinctive, telle que celle consacrée aux arts de la scène, aux galas de remise de prix canadiens, aux documentaires, films et miniséries canadiens distinctifs, ainsi qu'aux émissions populaires.
- Assurer la diversité dans notre programmation en ondes (représentative à l'externe) et au sein de notre équipe (diversité organisationnelle interne).

PROGRAMMATION RÉGIONALE

- **ÉTENDRE NOTRE SERVICE :** Se rapprocher des Canadiens au moyen de notre plan d'expansion du service local.
- **RENFORCER NOS LIENS :** Continuer de renforcer le reflet régional à travers une combinaison d'émissions locales, régionales représentatives et transrégionales.
  - Une programmation produite dans les régions pour faire connaître les réalités locales aux Canadiens.
  - Des émissions et des expériences locales dans les régions et taillées sur mesure pour les régions.
    - Continuer à produire des émissions de télévision aux heures de grande écoute dans les régions.
    - Produire une programmation réseau qui reflète les régions et faite par les régions.
    - Renforcer l'offre de radio locale et améliorer la couverture des nouvelles locales.
    - Ajouter de la nouvelle programmation locale.
    - Étendre le service à des secteurs qui ne reçoivent pas de service local.
    - Étendre le service local aux services mobiles et aux autres plateformes numériques.

PROGRAMMATION NUMÉRIQUE

- **OFFRIR PLUS DE CONTENU À PLUS DE CANADIENS – À LEUR CONVENANCE.**
  - Chercher des occasions propices pour conclure des partenariats, y compris, mais sans s'y limiter, les chaînes spécialisées. Valoriser les droits sur des émissions et du contenu musical existants et futurs.
  - Créer une gamme de chaînes spécialisées thématiques (programmation pour enfants, programmation consacrée aux arts, etc.). Continuer d'accroître les auditoires, d'élargir la distribution et d'étendre la marque de **bold** et de *documentary*.
  - Adapter constamment l'offre en programmation sur les nouvelles plateformes existantes.
  - Accroître le volume de contenu distribué sur les nouvelles plateformes émergentes (comme les appareils mobiles).

- Maximiser les occasions de souscription de contenu sur les plateformes en partenariat ou en copartenariat.

SERVICES FRANÇAIS

INDICATEURS DE RENDEMENT		CIBLES 2010–2011[11]	RÉSULTATS 2010–2011
PART D'AUDITOIRE DE LA RADIO (12 ans et +, sondage d'automne)	Combinée	19,0 %	19,5 %[12]
PART D'AUDITOIRE DE LA TÉLÉVISION (2 ans et +, saison régulière)	Télévision de Radio-Canada (heures de grande écoute)	18,5 %	19,9 %[13]
RADIO-CANADA.CA (Inclut Radio-Canada.ca, TOU.TV et bandeapart.fm)	Visiteurs uniques	1,8 million	2,0 millions[14]
TOTAL DES REVENUS (services généralistes, spécialisés et en ligne)		**190,7 millions $**	**205 millions $**[15]
NOMBRE D'ABONNÉS	RDI	10,8 millions	11,0 millions[14]
	ARTV	s. o.	2,1 millions
TOTAL DES COÛTS		**588,9 millions $**	**582,6 millions $**

11 Les cibles monétaires sont fondées sur les budgets annuels.
12 Source : BBM Canada (sondage d'automne 2010, toutes les personnes de 12 ans et +).
13 Source : BBM Canada (saison régulière 2010–2011, toutes les personnes de 2 ans et +).
14 Source : comScore (de septembre 2010 à mars 2011, toutes les personnes de 2 ans et +).
15 Source : Données sur la programmation et documents internes de CBC | Radio-Canada.

RÉSULTATS DES SERVICES FRANÇAIS EN 2010–2011

Succès éclatant pour Radio-Canada en 2010–2011.

Toutes les plateformes médiatiques ont enregistré une hausse des cotes d'écoute.

En saison régulière, la Télévision de Radio-Canada a obtenu une part d'auditoire moyenne hebdomadaire de 19,9 pour cent aux heures de grande écoute. Radio-Canada se classe toujours en deuxième position parmi les chaînes de télévision les plus regardées par le public francophone. Grâce à sa programmation distinctive et stimulante, la Télévision de Radio-Canada continue de joindre un vaste auditoire avec des émissions dépassant la barre du million de téléspectateurs (*Tout le monde en parle* et *Les enfants de la télé* à sa première saison), des émissions d'actualités qui créent l'événement semaine après semaine (*Enquête*, *Découverte*, *La facture*), des nouvelles séries dramatiques originales (*30 vies*, *19-2*), sans oublier les émissions conçues et produites par les régions comme *Les chefs!* à Québec – et qui ont toutes connu un succès éclatant dès leur entrée en ondes. Le RDI, qui a enregistré une hausse de ses abonnements, a aussi contribué à ce succès.

La Radio de Radio-Canada a inscrit des records historiques, la Première Chaîne et Espace musique ayant obtenu une part d'auditoire combinée de 19,5 pour cent, soit 15,8 et 3,8 pour cent respectivement.

Le groupe Radio-Canada.ca, qui réunit les sites web Radio-Canada.ca, RCInet.ca, bandeapart.fm et TOU.TV, a brisé tous les records de fréquentation avec une hausse de 14 pour cent par rapport à la même période l'an dernier (comScore, septembre à mars). Le lancement de TOU.TV, la plus importante webtélé de langue française en Amérique du Nord, explique en partie ce succès. En plus d'offrir des émissions de télévision

en rattrapage, TOU.TV sert de tremplin aux concepteurs de contenu web original. En tant qu'agrégateur de contenu, le service offre une plateforme aux radiodiffuseurs publics de toute la Francophonie, ce qui lui permet de présenter un large éventail d'émissions de haut calibre. La stratégie consistant à pousser les ventes d'émissions réseau et les produits spécialisés dans le cadre d'ententes majeures a également eu un effet multiplicateur sur les revenus publicitaires.

Sur le plan des coûts, l'exercice méticuleux de planification stratégique entrepris dans le cadre de *Partout, Pour tous* nous a amenés à faire des choix stratégiques pour échelonner les projets sur plusieurs années, ce qui nous permettra de financer d'autres initiatives dans l'avenir.

ORIENTATIONS FUTURES DES SERVICES FRANÇAIS

La contribution future des Services français s'inscrit dans la continuité de leurs réalisations antérieures comme principal instrument d'information et de rayonnement culturel pour les francophones au Canada. Nous nous efforcerons d'être le plus efficace et le plus innovateur possible afin de mettre en place un modèle économique durable pour la radiodiffusion publique et de continuer de bâtir une marque que les Canadiens reconnaissent comme la référence en matière de programmation canadienne de qualité, distinctive et rassembleuse, qui informe, éclaire et divertit.

PROGRAMMATION RÉSEAU

Radio-Canada offrira une programmation plus distinctive :

- **FAIRE ÉVOLUER LA MARQUE**
  - Mettre en valeur les personnalités complémentaires de chaque chaîne, service et plateforme et leur contribution à la marque de Radio-Canada.
  - Lancer EXPLORA, la nouvelle chaîne spécialisée consacrée à la santé, à la science, à la nature et à l'environnement et explorer les possibilités d'offrir d'autres chaînes thématiques.
  - Accroître les interactions avec les auditoires.
  - Poursuivre l'engagement envers les grands événements multiplateformes.
- **ENCOURAGER LA COHÉSION CULTURELLE EN PRODUISANT DES CONTENUS CRÉDIBLES, NOVATEURS ET DE GRANDE QUALITÉ**

TÉLÉVISION

  - Dramatiques : diversité de formats et soutien aux séries lourdes; poursuite de la contribution au long métrage canadien.
  - Arts et Variétés : continuer de concevoir et de diffuser des émissions qui se distinguent de la concurrence.
  - Augmenter le reflet des régions au réseau.
  - Jeunesse : programmation axée sur les téléspectateurs de 2 à 12 ans et plus particulièrement sur les enfants de 2 à 8 ans.
  - Sports : redéfinir la personnalité de l'offre multiplateforme.

INFORMATION

- Bâtir une offre multiplateforme présentée en continu.
- Accroître l'auditoire des bulletins de nouvelles télévisées.
- Redéfinir les formats en radio et télévision en accentuant la créativité pour répondre aux nouvelles habitudes de consommation de l'information.
- Positionner le RDI dans le nouvel environnement.
- Renforcer et actualiser les valeurs journalistiques propres à Radio-Canada.
- Continuer de produire des documentaires canadiens percutants.
- Enrichir l'offre dans les domaines du journalisme d'enquête, des reportages sur les affaires, la santé, la science et l'environnement.

RADIO

- Rénover la Première Chaîne.
- Définir et mettre en place une stratégie musicale multiplateforme.
- Consolider l'écoute et le positionnement d'Espace musique en fonction de la stratégie musicale multiplateforme.
- Tester et développer de nouveaux produits radio/son.

■ **REFLÉTER LA DIVERSITÉ CULTURELLE – DEVENIR DE VÉRITABLES CITOYENS DU MONDE**

- Refléter davantage la diversité des voix, des régions, des cultures et des minorités sur toutes les plateformes.
- Assurer la représentation de la diversité canadienne au sein de nos effectifs.
- Conjuguer et coordonner l'ensemble de nos actions internationales de diffusion et de promotion pour en augmenter l'impact.
- Aider les membres de nos auditoires à devenir de véritables citoyens du monde.
- Défendre notre modèle du service public et le promouvoir au sein de la Francophonie internationale.

PROGRAMMATION RÉGIONALE

Radio-Canada sera davantage régionale :

■ **REHAUSSER NOTRE PRÉSENCE DANS LES COMMUNAUTÉS PARTOUT AU PAYS.**

- Optimiser la relation de proximité entre les auditoires en région et les diverses facettes de la marque de Radio-Canada.
- Retisser les liens essentiels avec les communautés francophones hors Québec.
- Continuer la transformation des centres de production régionaux vers un modèle multimédia intégré.
- Accroître l'auditoire et l'impact de l'offre régionale en information.

- Investir dans de nouvelles émissions régionales hors information.
- Ouvrir un nouveau centre multimédia à Rimouski pour desservir l'est du Québec.
- Explorer et mettre en place des modèles complémentaires de service utilisant des plateformes numériques pour les marchés ou auditoires mal desservis.

PROGRAMMATION NUMÉRIQUE

Radio-Canada sera davantage numérique :

- **MISER SUR NOTRE LEADERSHIP ET L'INNOVATION DANS LES PLATEFORMES NUMÉRIQUES.**
  - Consolider le leadership de Radio-Canada sur toutes les plateformes numériques actuelles et émergentes au Canada, dans une perspective de croissance des auditoires et des revenus.
  - Renforcer Radio-Canada.ca, TOU.TV et nos propriétés mobiles.
  - Ajouter un portail en ligne pour la musique avec notre site web Espace.mu.
  - Se démarquer par la qualité et le caractère innovateur et distinctif de nos contenus numériques.
  - Développer un modèle de service hyperlocal.

NOUVELLES TECHNOLOGIES ET EFFICACITÉ – SERVICES FRANÇAIS ET SERVICES ANGLAIS

Pour être aussi efficaces et innovateurs que possible, nous adopterons les nouvelles technologies et nous développerons un modèle économique durable.

- **GÉRER DE FAÇON NOVATRICE, RESPONSABLE ET TRANSPARENTE.**
  - Accroître et optimiser les revenus en intensifiant la commercialisation des émissions, des services numériques et des centres de production. Diversifier les sources de revenus autogénérés pour réduire notre dépendance aux revenus publicitaires.
  - Établir un équilibre entre l'optimisation des occasions commerciales et la protection de la marque.
  - Développer des alliances avec les détenteurs de droits et les producteurs pour exploiter les émissions diffusées par Radio-Canada sur l'ensemble des plateformes numériques et sur tous les marchés, selon une chronologie optimale de fenêtres de diffusion.
  - Maximiser les retombées des sources de financement supplémentaires.
  - Développer des partenariats pour la distribution du contenu ici et à l'étranger.
  - Optimiser les méthodes de production et réduire les coûts fixes.
  - Adopter des techniques moins coûteuses et permettant des gains de temps pour injecter davantage de ressources dans un plus grand nombre d'émissions pour les Canadiens.
  - Réaliser un examen des méthodes de production afin de réduire les coûts d'exploitation grâce à des moyens technologiques efficaces.
  - Optimiser les processus de distribution de contenu et ceux liés au fonctionnement de nos plateformes internes, afin de maximiser l'efficacité de la distribution du contenu.

- **PROMOUVOIR UN MILIEU DE TRAVAIL EFFICACE, POSITIF ET STIMULANT AFIN D'ATTIRER, DE RETENIR ET DE DÉVELOPPER LES TALENTS.**
  - Sondage Dialogue sur la mobilisation : établir un plan d'action en fonction des priorités cernées.
  - Développer les talents.
  - Favoriser une culture axée sur la technologie et l'innovation.
  - Entretenir des rapports fructueux avec les syndicats.
  - Maintenir et renforcer les initiatives de communications internes en vue d'accroître la mobilisation et la motivation de nos employés.
  - Contribuer à l'amélioration de la gestion de la relève.

RADIO-CANADA INTERNATIONAL (RCI)

RCI est un service qui s'adresse d'abord et avant tout aux auditoires d'origine étrangère au Canada et ailleurs dans le monde, auxquels il propose du contenu tenant compte de leur réalité culturelle et de leur familiarité avec les sujets traités.

Il s'agit en quelque sorte d'une interface culturelle qui conceptualise, clarifie et met en perspective les enjeux sociaux du Canada contemporain.

ORIENTATIONS FUTURES DE RCI

Nous sommes en train d'examiner le service par rapport à notre plan stratégique et nous prévoyons faire des annonces à la fin de 2011–2012. Entre-temps, RCI va :

- Accroître sa présence sur le web.
- Renforcer sa présence et son intégration au sein du groupe CBC | Radio-Canada.
- Élargir son offre de contenu et renforcer le rayonnement du groupe sur la scène internationale afin d'accroître son impact.
- Consolider et étendre ses réseaux de radiodiffusion et de distribution de manière à joindre un plus large auditoire.

2C. MESURES DE RENDEMENT CLÉS POUR 2011–2012

Avec l'approbation de notre plan stratégique, nous avons introduit des mesures de rendement pour évaluer notre succès. Nous avons élaboré des mesures pour les quatre principes directeurs qui appuient notre vision :

1. créer et offrir du contenu canadien **de grande qualité, original et novateur**
2. qui **rassemble** tous les Canadiens et **reflète leur réalité**
3. en **engageant une conversation avec nos auditoires**
4. en visant **l'optimisation** et la **responsabilisation**

Ces mesures, qui seront appliquées à tous les services que nous offrons en français et en anglais, ainsi qu'à des genres télévisuels sélectionnés, sont présentées dans le tableau ci-dessous :

RÉSULTATS ET MESURES

	CARTE COMPOSITE			COÛT NET/HEURE D'ÉCOUTE
RÉSULTATS :	***Contenu canadien de qualité, original et novateur…***	***…qui rassemble tous les Canadiens et reflète leur réalité…***	***…en engageant une conversation avec nos auditoires…***	***…en visant l'optimisation et la responsabilisation***
MESURES – « OFFRE » :	• Contenu canadien en pourcentage de la grille des services	• Volume de production régionale en pourcentage du nombre total d'heures de programmation produite par le service • Reflet de la diversité dans le processus de production	• Servir un grand nombre de Canadiens - Part de l'utilisation du contenu canadien sur l'ensemble des services	• Coût net par heure d'écoute - Inclut le total des coûts et des revenus des Services français et anglais - Exclut les activités de soutien et les activités liées aux médias
MESURES – PERCEPTION DE L'AUDITOIRE :	• Perception de la qualité par les Canadiens - Satisfaction globale à l'endroit de CBC/R-C (de son impact ou de toute autre mesure de la qualité obtenue par sondage) • Différenciation de la programmation perçue par les Canadiens - Programmation unique comparée aux autres	• Perception par les Canadiens du reflet des régions - Programmation qui reflète ma communauté - Reflète la diversité des communautés au pays et en rend compte • Perception par les Canadiens de la dimension multiculturelle - Programmation qui reflète les groupes multiculturels du pays - Programmation qui reflète ma culture		

Deux fois par an, nous présenterons au Conseil d'administration un bulletin de rendement qui lui permettra de voir dans quelle mesure la Société réussit à atteindre ses objectifs. Un bulletin de rendement sera également présenté dans notre Rapport annuel et les mesures seront communiquées dès qu'elles seront disponibles dans nos rapports financiers trimestriels et annuels diffusés au public.

Cette approche accroîtra notre responsabilisation et permettra de suivre efficacement les résultats dans le temps.

Les composantes médias de la Société ont en outre mis au point de nouvelles mesures et de nouvelles cibles de rendement qui reflètent les priorités du plan *Partout, Pour tous*. Ces mesures et cibles se trouvent dans les tableaux ci-dessous.

NOUVEAUX INDICATEURS DE RENDEMENT – SERVICES ANGLAIS

On peut voir ci-dessous que l'expansion du service régional prévue dans le plan stratégique *Partout, Pour tous* est une initiative à long terme importante. Tandis que ce projet d'expansion s'amorce en 2011–2012, la première augmentation importante du service, en vertu de la stratégie quinquennale, est prévue pour 2012–2013. C'est à ce moment-là que nous pourrons prévoir les effets mesurables sur l'auditoire. D'ici là, certaines cibles régionales de rendement demeureront les mêmes en 2011–2012 qu'en 2010–2011.

RÉSEAUX DE RADIO		CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011	CIBLES 2011–2012
Part d'auditoire de la radio[16]	CBC Radio One	11,1 %	12,0 %	12,2 %
	CBC Radio 2	3,0 %	2,7 %	2,7 %
	Combinée	14,1 %	14,7 %	14,9 %

NOUVELLES PLATEFORMES ET SITES WEB		CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011	CIBLES 2011–2012
	CBC.ca	5,6 millions	5,8 millions	6,0 millions
Nouvelles plateformes[17]	CBC News en ligne	3,9 millions	4,0 millions[18]	4,1 millions
	CBC Sports en ligne	1,1 million	0,9 million	1,0 million
	CBC Entertainment en ligne	1,3 million	1,9 million	2,0 millions

PART D'AUDITOIRE DE LA TÉLÉVISION	CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011	CIBLES 2011–2012
CBC Television[19]	8,7 %	9,3 %	9,3 %
CBC News Network[20]	1,0 %	1,4 %	1,5 %

SERVICE RÉGIONAL[21]		CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011	CIBLES 2011–2012
Émissions du matin à la radio (lundi-vendredi)	Nombre d'heures syntonisées en moyenne par sem., saison régulière	s. o.	4,8 millions	4,8 millions
Émissions de nouvelles de début/fin de soirée (lundi-vendredi)	Nombre d'heures syntonisées en moyenne par sem., saison régulière	s. o.	3,1 millions	3,1 millions
Pages web régionales	Visiteurs uniques par mois en moyenne, 2 ans +, (sept.–mars)	s. o.	0,90 million	0,93 million

16 12 ans et +, sondage automne.

17 Source : comScore (2 ans et +, moyenne mensuelle, visiteurs uniques, de septembre 2010 à mars 2011).

18 La moyenne pour CBC News en ligne exclut février 2011 en raison d'une erreur dans la collecte des données.

19 Télévision généraliste (2 ans et +, saison régulière, heures de grande écoute, semaines 4 à 31).

20 (2 ans et +, saison régulière, journée entière, semaines 1 à 31.)

21 L'auditoire de la radio et de la télévision est mesuré au moyen d'audimètres portables.

CHAÎNES DE TÉLÉVISION SPÉCIALISÉES		CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011	CIBLES 2011–2012
Nombre d'abonnés	CBC News Network	10,8 millions	11,0 millions	11,1 millions
	bold	2,5 millions	2,2 millions	2,6 millions
	documentary	2,3 millions	2,4 millions	2,5 millions

INDICATEURS FINANCIERS : REVENUS		CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011	CIBLES 2011–2012
Revenus (services généralistes, spécialisés et en ligne)	Total des revenus, excluant les crédits du FAPL	328 millions $	367 millions $	Voir ci-dessous[22]
	Total des revenus, incluant les crédits du FAPL	Redéfinis pour 2011–2012		373 millions $

NOUVEAUX INDICATEURS DE RENDEMENT – SERVICES FRANÇAIS

RÉSEAUX DE RADIO		CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011	CIBLES 2011–2012
Part d'auditoire de la radio[23]	Première Chaîne et Espace musique, Part combinée[24]	19,0 %	19,5 %	19,5 %

SITE WEB		CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011	CIBLES 2011–2012
Radio-Canada.ca, TOU.TV, bandeapart.fm, RCI.net	Visiteurs uniques[25]	1,8 million	2,0 millions	2,1 millions (+2,5 %)

PART D'AUDITOIRE DE LA TÉLÉVISION	CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011	CIBLES 2011–2012
Part d'auditoire du réseau principal[26]	18,5 %	19,9 %	19,3 %
Part d'auditoire de RDI[27]	s. o.	2,9 %	4,5 % Combinée
Part d'auditoire d'ARTV[28]	s. o.	1,6 %	

22 Les revenus incluent les revenus publicitaires, les revenus d'abonnement aux services spécialisés (CBC News Network, **bold** et *documentary*) et d'autres revenus divers (crédits du FAPL exclus de la cible 2010–2011, mais inclus pour la cible 2011–2012).

23 12 ans et +, sondage d'automne.

24 Source : BBM Canada (sondage d'automne 2010, toutes les personnes de 12 ans et +).

25 Source : comScore (moyenne mensuelle, de septembre à mars, 2 ans et +, hybride).

26 Source : BBM Canada (saison automne/hiver, heures de grande écoute, du 6 septembre 2010 au 3 avril 2011, toutes les personnes de 2 ans et +).

27 Source : BBM Canada (journée entière, du 30 août 2010 au 3 avril 2011, toutes les personnes de 2 ans et +).

28 Source : BBM Canada (journée entière, du 30 août 2010 au 3 avril 2011, toutes les personnes de 2 ans et+).

SERVICE RÉGIONAL[29]		CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011	CIBLES 2011–2012
Radio	6 h–9 h Part franco (cahiers), 6 h–9 h lun.–ven., BBM, automne 2010	s. o.	19 %	19 %
Téléjournal de 18 h[30]	Téléspectateurs par minute en moyenne 18 h–18 h 30 lun.–ven.	s. o.	317 000	323 000
Web régional	Visiteurs uniques[31]	s. o.	447 000	458 000 (+2,5 %)

CHAÎNES DE TÉLÉVISION SPÉCIALISÉES		CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011	CIBLES 2011–2012
Nombre d'abonnés	RDI	10,8 millions	11,0 millions	11,0 millions
	ARTV	s. o.	2,1 millions	2,1 millions

INDICATEURS FINANCIERS : REVENUS		CIBLES 2010–2011	RÉSULTATS 2010–2011	CIBLES 2011–2012
Revenus (services généralistes, spécialisés et en ligne)	Total des revenus excluant les crédits du FAPL	191 millions $	205 millions $	Voir ci-dessous[32]
	Total des revenus incluant les crédits du FAPL	Redéfinis pour 2011–2012		230 millions $

29 Les auditoires de la radio et de la télévision sont mesurés au moyen d'audimètres portables.

30 Source : BBM Canada (du 6 septembre 2010 au 3 avril 2011, moyenne hebdomadaire).

31 Source : comScore (moyenne mensuelle, de septembre à mars, 2 ans et +, hybride).

32 Les revenus comprennent les revenus publicitaires, les revenus d'abonnement aux services spécialisés (RDI et ARTV) et d'autres revenus divers (les crédits du FAPL exclus de la cible 2010–2011, mais inclus pour la cible 2011–2012).

3. CAPACITÉ DE PRODUIRE DES RÉSULTATS

3A. LEADERSHIP ET PERSONNES

CHANGEMENTS DANS LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le 26 avril 2010, l'honorable James Moore, ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, a annoncé la nomination de M. Edward W. Boyd au Conseil d'administration pour un mandat de cinq ans.

Le 3 février 2011, le ministre nommait M. Pierre Gingras au Conseil d'administration pour un mandat de cinq ans.

La section *Conseil d'administration* du présent Rapport annuel présente de l'information complémentaire.

CHANGEMENTS AU SEIN DE L'ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION

Le 10 août 2010, CBC/Radio-Canada a annoncé le départ de Richard Stursberg, vice-président principal des Services anglais. Après avoir assuré l'intérim depuis août 2010, Kirstine Stewart lui a succédé le 10 janvier 2011.

Le 21 octobre 2010, le journaliste d'expérience Kirk LaPointe a été nommé ombudsman de CBC. Sa nomination est entrée en vigueur le 1er novembre 2010. Il a ainsi succédé à Vince Carlin, dont le mandat a officiellement pris fin le 31 décembre 2010.

MOBILISATION DU PERSONNEL

SONDAGE AUPRÈS DES EMPLOYÉS

En septembre 2010, la Société a effectué un sondage national auprès de ses employés intitulé *Dialogue*. Le taux de participation s'est élevé à 67 pour cent. Les résultats indiquent que la mobilisation est forte parmi les employés, tout comme la passion, la fierté et la confiance à l'égard de notre mission. Quatre-vingt-cinq pour cent des employés voient un lien entre leur travail et la réussite de la Société. Le sondage a permis de cibler deux domaines à améliorer : la reconnaissance non pécuniaire et le développement professionnel.

À la suite de l'analyse du sondage, un Comité consultatif national a recommandé à l'Équipe de la haute direction que les efforts soient concentrés sur ces deux domaines considérés comme les deux priorités à l'échelle nationale. Des plans d'action précis sont en préparation et devraient être annoncés et appliqués en 2011–2012.

DIVERSITÉ

CBC/Radio-Canada a déployé beaucoup d'efforts pour mettre en œuvre son Plan national sur la diversité et l'équité 2009–2012. Des comités ont été créés à divers niveaux (national, régional et de la direction) pour s'assurer que la programmation et l'effectif du radiodiffuseur sont à l'image du Canada et de ses régions, et qu'ils reflètent la nature multiculturelle et multiraciale du pays. Dans l'ensemble de la Société, les gestionnaires ont commencé à recevoir une formation sur l'inclusion et la diversité en milieu de travail, étape pour devenir une organisation ouverte, rassembleuse et progressive. Les processus de recrutement des employés ont également été améliorés en vue d'attirer une plus grande diversité de Canadiens et de faire en sorte que des points de vue différents soient représentés dans notre programmation.

Des progrès ont été accomplis. En 2010, les services du Marketing, des Ventes, des Relations publiques et des Communications comptaient 68 pour cent de femmes comparativement à 46 pour cent dans l'industrie. Dans le secteur de la Production et aux Finances, nous avons atteint respectivement 48 pour cent et 61 pour cent, comparativement à 37 pour cent et à 49 pour cent dans l'industrie. Par ailleurs, le pourcentage de femmes qui occupent des postes de cadres supérieurs est passé de 29 pour cent en 2006 à 42 pour cent en octobre 2010.

RELATIONS DE TRAVAIL

Pendant l'année, une convention collective a été signée avec le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) et une autre avec l'Alliance of Canadian Cinema, Television and Radio Artists (ACTRA). Comme toujours, nous avons déployé des efforts considérables pour maintenir des relations de travail ouvertes et saines.

INVESTISSEMENTS DANS LA FORMATION

Des investissements dans la formation et le développement ont permis aux leaders de perfectionner et d'enrichir leurs compétences. C'est la troisième année que des gestionnaires étaient invités à participer à un programme de formation s'échelonnant sur huit jours et intitulé *Prêt @ Gérer*. Ce programme, qui a déjà été suivi par près de 500 employés, sera enrichi par l'ajout de nouveaux modules portant sur le style de leadership, la gestion du changement et la diversité.

FORUM DES LEADERS

À l'automne 2010, CBC | Radio-Canada a tenu son Forum des leaders au cours duquel on a demandé à plus d'une centaine de leaders venus des quatre coins du pays de donner leur avis sur le plan stratégique quinquennal de la Société. Les discussions et débats ont permis de clarifier la vision et les principes associés à cette stratégie, et de cerner les risques et occasions à prendre en compte dans la mise en œuvre des principaux axes : programmation réseau, programmation régionale et programmation numérique. La stratégie quinquennale *Partout, Pour tous* a ensuite été présentée au Conseil d'administration pour approbation.

LES PRIX DU PRÉSIDENT

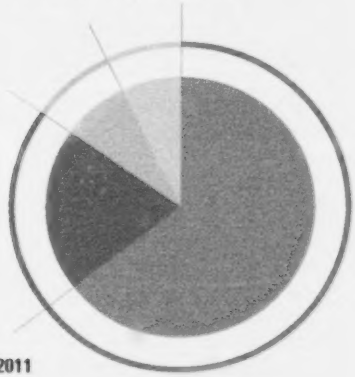
Les Prix du président ont été lancés à l'automne 2009 pour reconnaître la contribution et les réalisations exceptionnelles des employés et leur rendre hommage. Les prix sont attribués en fonction des trois priorités du président-directeur général : les personnes, la programmation et la planification stratégique. Chaque priorité comporte plusieurs prix – par exemple le prix du Leadership, le prix du Contenu multiplateforme, le prix Des solutions sensées – pour un total de neuf prix, soit trois dans trois catégories.

Nous avons reçu 150 candidatures pour l'édition 2010 des Prix du président.

3B. CAPACITÉ DES RESSOURCES

REVENUS ET SOURCES DE FINANCEMENT

REVENUS ET FINANCEMENT POUR L'EXERCICE 2010–2011
1 810 MILLIONS DE DOLLARS



2010–2011
1 810 $

REVENUS ET FINANCEMENT POUR L'EXERCICE 2009–2010
1 710 MILLIONS DE DOLLARS

2009–2010
1 710 $

	2010–2011		2009–2010	
Financement public	1 160 $	64 %	1 143 $	67 %
Revenus publicitaires	368 $	20 %	309 $	18 %
Revenus tirés des services spécialisés	153 $	9 %	149 $	9 %
Autres revenus	129 $	7 %	109 $	6 %
	1 810 $	**100 %**	**1 710 $**	**100 %**

CBC|Radio-Canada dépend de quatre sources de financement : le financement public, les revenus publicitaires, les revenus tirés des services spécialisés et les autres revenus.

Au total, les revenus et les sources de financement ont augmenté de 100,5 millions de dollars (5,9 pour cent) pour s'établir à 1 810 millions de dollars en 2010–2011. Ce total se répartit comme suit.

FINANCEMENT PUBLIC

Le financement public de CBC|Radio-Canada inscrit en revenus pour 2010–2011 s'élève à 1 160 millions de dollars au total. Ce montant comprend un crédit additionnel ponctuel de 60 millions de dollars pour la programmation que la Société a reçu au cours des neuf années antérieures. Le gouvernement n'a pris aucun engagement quant à ce financement additionnel après le 31 mars 2012.

En préparant son plan stratégique *Partout, Pour tous*, la Société est partie de l'hypothèse qu'elle bénéficiera d'un financement stable pendant les cinq années visées par ce plan. Une réduction du financement public ne changerait pas l'orientation prise par cette nouvelle stratégie, mais elle pourrait obliger la Société à procéder à des ajustements.

REVENUS PUBLICITAIRES

La publicité est une source de revenus vitale pour CBC|Radio-Canada, puisqu'elle représente environ 20 pour cent du total de son financement. Grâce aux solides grilles horaires, à l'augmentation des auditoires et à la reprise économique, les revenus publicitaires de la télévision généraliste et des services numériques ont augmenté de 58,5 millions de dollars (18,9 pour cent) pour se chiffrer à 367,7 millions de dollars en 2010–2011. Si cette hausse est en partie attribuable à la Coupe du monde de la FIFA 2010, ces revenus sont toutefois grandement réduits par les coûts additionnels liés aux droits et à la programmation.

REVENUS DES SERVICES SPÉCIALISÉS

CBC|Radio-Canada tire des revenus d'abonnement et des revenus publicitaires de ses services spécialisés : le Réseau de l'information de Radio-Canada (RDI), CBC News Network, **bold** et *documentary*. En 2010–2011, ces revenus sont demeurés constants comparativement à l'année précédente. Contrairement aux revenus publicitaires, les revenus d'abonnement sont passablement stables et n'ont pas été touchés par le ralentissement économique. Après avoir fait l'acquisition de parts supplémentaires dans ARTV en juillet 2010, la Société a commencé à comptabiliser les résultats de la chaîne dans les revenus des services spécialisés en 2010–2011. La hausse des revenus occasionnée par l'ajout des résultats d'ARTV dans les revenus des services spécialisés est partiellement compensée par la réduction des revenus d'abonnement qui provenaient auparavant de Galaxie, le service audionumérique payant dont la Société était propriétaire. Au total, les revenus des services spécialisés ont augmenté de 4,3 millions de dollars (2,9 pour cent) pour se chiffrer à 153,0 millions de dollars en 2010–2011.

AUTRES REVENUS

CBC/Radio-Canada cherche constamment à tirer parti de ses actifs pour générer des revenus qui peuvent être réinvestis dans la programmation. Les revenus autogénérés proviennent de partout dans la Société. Par exemple, les activités des composantes médias génèrent des revenus grâce à la vente d'émissions, à la location d'installations et à la distribution de CBC News/RDI Express, nos services de nouvelles et d'information offerts dans six aéroports du Canada. D'autres revenus proviennent de la vente et de la location d'actifs immobiliers, du marchandisage, de la location d'espaces dans des immeubles, des droits de stationnement, de la location d'espaces sur nos sites d'émetteurs et du loyer que paient les clients externes pour utiliser nos cars de reportage.

Comparativement à l'exercice précédent, les revenus autogénérés par CBC/Radio-Canada se sont accrus de 20,4 millions de dollars (18,8 pour cent) pour se chiffrer à 129,3 millions de dollars en 2010–2011, et ce, malgré le fait que la Société n'inclut plus les revenus de Galaxie, son ancien service audionumérique payant, ni les loyers et intérêts perçus de tiers à la suite de la monétisation de ces créances à long terme. La Société a vendu ses créances en 2009 dans le cadre de son plan de redressement, en réaction au ralentissement économique mondial et à la stagnation des revenus publicitaires de la télévision.

Avec la création du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL), CBC/Radio-Canada et les télédiffuseurs généralistes privés du Canada ont eu accès à une autre source importante de financement. Le FAPL a été créé par le CRTC pour améliorer, sur les plans de la qualité et de la quantité, la programmation locale dans les marchés télévisuels non métropolitains. En mars 2011, 19 stations de CBC/Radio-Canada étaient admissibles au soutien du FAPL et contribuaient aux objectifs généraux du Fonds : assurer que les téléspectateurs dans les marchés canadiens de plus petite taille continuent de recevoir une programmation locale diversifiée, en particulier des nouvelles locales; améliorer la qualité et la diversité de la programmation locale; et s'assurer que les téléspectateurs des marchés francophones ne sont pas désavantagés par la taille plus réduite de ces marchés. Les contributions obtenues du FAPL ont commencé en septembre 2009 et ont atteint 36,7 millions de dollars en 2010–2011, comparativement à 19,8 millions de dollars en 2009–2010.

Le maintien de ce Fonds après le 31 août 2012 n'a pas été confirmé par le CRTC.

BUDGET D'IMMOBILISATIONS

La Société reçoit du gouvernement du Canada un crédit d'immobilisations de base de l'ordre de 92 millions de dollars par année. En 2010–2011, les revenus autogénérés ont complété ce crédit d'immobilisations pour porter le budget d'immobilisations à environ 135 millions de dollars au total. Conformément au paragraphe 54(4) de la *Loi sur la radiodiffusion*, CBC/Radio-Canada présente son budget d'immobilisations au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles dans son Plan d'entreprise, puis elle le soumet pour approbation au Conseil du Trésor.

Au 31 mars 2011, la Société exerçait ses activités au moyen d'un portefeuille d'actifs de 2,6 milliards de dollars (coût). CBC/Radio-Canada possède et exploite l'un des plus grands réseaux de transmission et de distribution de radiodiffusion du monde, qui comprend 989 sites d'émetteurs répartis sur tout le territoire. Outre cette infrastructure de transmission et de distribution, CBC/Radio-Canada gère un portefeuille immobilier de plus de quatre millions de pieds carrés comprenant 27 immeubles dont elle est propriétaire au Canada. La Société dépend également fortement des technologies et des biens technologiques pour la production et la transmission de ses services.

Il en résulte que la majorité des fonds du budget d'immobilisations de CBC | Radio-Canada au cours d'un exercice donné servent à assurer l'entretien des actifs, à réduire la désuétude des équipements et à réaliser des projets stratégiques. Le plan de dépenses en immobilisations de la Société vise dans tous les cas à appuyer la réalisation de ses priorités et stratégies.

PRINCIPALES ACTIVITÉS AU COURS DE L'EXERCICE

Les activités en immobilisations suivantes ont été pratiquement achevées pendant l'exercice.

RÉSEAU CONVERGENT DE NOUVELLE GÉNÉRATION (RCNG)

Le Réseau convergent de nouvelle génération (RCNG), qui remplace divers réseaux de télécommunications, de diffusion et de données traditionnels, est nécessaire pour absorber le trafic en forte augmentation résultant du transfert des fichiers et de la diffusion en mode continu. Nous mettons en place l'un des plus importants réseaux haute vitesse du Canada, pour prendre en charge la diffusion et le trafic de données en temps réel et en temps non réel. L'infrastructure du RCNG pourra répondre aux besoins actuels du trafic et peut être adaptée pour absorber l'augmentation future du trafic liée au passage de la définition standard (DS) à la haute définition (HD) pour la télévision, tant pour la production que pour la mise en ondes. Le RCNG permettra de réaliser des économies d'exploitation importantes.

MISE À NIVEAU DE L'INFRASTRUCTURE DE LA MISE EN ONDES POUR LA TÉLÉVISION NUMÉRIQUE HAUTE DÉFINITION (SERVICES FRANÇAIS ET ANGLAIS)

Ce projet avait pour but de mettre à niveau l'infrastructure actuellement en définition standard (DS) dans les centres d'exploitation réseau de Montréal et de Toronto, afin de soutenir la distribution des signaux de la télévision numérique haute définition (TVHD).

CENTRE DE L'INFORMATION (CDI) À MONTRÉAL

La phase 2 de cette initiative a permis de remplacer les serveurs vidéo de la salle des nouvelles devenus désuets par la norme choisie par CBC | Radio-Canada, qui accepte le format HD. Le projet visait aussi à effectuer une mise à niveau des installations du CDI afin de rendre les différentes technologies de production compatibles avec la haute définition (régies, salles de montage, infographie, caméras, etc.).

MISE À NIVEAU DU CENTRE D'EXPLOITATION RÉSEAU DE LA TÉLÉVISION À TORONTO

Ce projet a permis de rénover et d'agrandir le centre d'exploitation réseau de la télévision de CBC | Radio-Canada à Toronto, et de réaménager l'espace afin d'y installer la régie centrale de la radio, le secteur du trafic et les services de CBC.ca. L'équipement désuet a été remplacé, tout comme les systèmes automatisés et les serveurs vidéo, afin de répondre à tous les besoins actuels en matière de mise en ondes à la télévision et aux exigences futures.

CENTRALISATION DE LA MISE EN ONDES À LA RADIO ET DE LA DISTRIBUTION PAR SATELLITE

Nous avons regroupé à Montréal et à Toronto l'infrastructure de mise en ondes et de distribution pour la Radio française et la Radio anglaise, infrastructure vieillissante qui était auparavant répartie dans les installations régionales. Le but était d'optimiser la circulation du contenu et de mieux adapter la transmission et la diffusion en continu en fonction de l'évolution des besoins de l'auditoire.

DÉSAFFILIATION EN RÉGION AU QUÉBEC

À la suite de sa désaffiliation de COGECO, Radio-Canada a décidé d'ouvrir et d'exploiter ses propres stations multimédias régionales pour desservir le Centre-du-Québec, l'Estrie et le Saguenay–Lac-Saint-Jean. Le but est d'accroître sa présence en région et de créer une synergie au sein des services (télévision, radio et Internet).

REMPLACEMENT DE L'ÉQUIPEMENT D'EXTÉRIEUR (SERVICES FRANÇAIS ET ANGLAIS)

Ce projet conjoint des Services français et des Services anglais visait à remplacer les caméras en définition standard désuètes par de nouvelles caméras pouvant fonctionner tant en définition standard (DS) qu'en haute définition (HD). En 2010–2011, nous nous sommes employés, dans le cadre de la conversion à la HD, à fournir cette technologie aux équipes des Nouvelles et des Actualités de Toronto, et de CBC à Montréal. Du côté des Services français, la première phase de ce projet s'est concentrée sur Montréal.

CODES DE SÉCURITÉ – SITE DU MONT ROYAL

L'objectif visait à rendre le site du mont Royal conforme aux codes de sécurité afin de garantir la viabilité des activités courantes, notamment de générer des revenus à partir du site et d'assurer le passage définitif à la télévision numérique à Montréal.

VENTE D'UNE PROPRIÉTÉ À BROSSARD

CBC | Radio-Canada a négocié une convention pour la vente d'une propriété à Brossard, au Québec. La transaction nécessite l'approbation du gouverneur en conseil, étape qui devrait être franchie en 2011–2012.

Étant donné que le secteur entourant la propriété de Brossard fait l'objet d'un important développement résidentiel, la vente du terrain à ce moment-ci permet à la Société d'optimiser ses revenus qui seront réinvestis dans son budget d'immobilisations.

PLAN D'EMPRUNT

Le paragraphe 46.1 de la *Loi sur la radiodiffusion* accorde à CBC | Radio-Canada le pouvoir de contracter des emprunts ne dépassant pas 220 millions de dollars, ou des emprunts de tout montant supérieur autorisé par le Parlement, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances. Le paragraphe 54(3.1) de la *Loi* stipule que le plan d'emprunt de la Société doit être inclus dans son Plan d'entreprise pour être approuvé par le ministre des Finances.

Lorsque la Société a vendu des créances à long terme en 2009, dans le cadre de son plan de redressement mis en œuvre pour réagir au ralentissement de l'économie mondiale et à la stagnation des revenus publicitaires de la télévision, elle a donné une garantie aux investisseurs afin d'obtenir le meilleur prix possible pour la vente. Cette garantie était considérée comme un emprunt. La capacité d'emprunt s'établit comme suit :

	(en milliers de dollars)
Capacité d'emprunt totale disponible	220 000
Capacité utilisée au 31 mars 2011	
Garantie pour la monétisation des créances	(193 811)[33]
Capacité restante en 2011-2012	26 189

33 Le montant inclut les garanties fournies pour la vente des créances liées au terrain du Centre de radiodiffusion de Toronto et pour une portion de la vente des créances de Stingray Digital Media Group.

En vertu du paragraphe 47(1) de la *Loi sur la radiodiffusion*, la Société a la qualité de mandataire de Sa Majesté et, de ce fait, jouit des mêmes immunités, privilèges et prérogatives constitutionnels que Sa Majesté (l'État). Sa Majesté, ou l'État, est aussi entièrement responsable de toutes les actions et décisions de CBC | Radio-Canada lorsque la Société exécute son mandat, et elle en assume tous les risques financiers. En d'autres mots, les actifs et les passifs de la Société sont les actifs et les passifs de l'État.

4. RÉSULTATS ET PERSPECTIVES

La présente section présente les résultats financiers pour l'exercice du 1er avril 2010 au 31 mars 2011.

4A. ANALYSE DES RÉSULTATS FINANCIERS

EXAMEN DU RENDEMENT

(en milliers de dollars)	2010–2011	2009–2010	Écart en $	Écart en %
Revenus	649 948	566 714	83 234	14,7 %
Dépenses	(1 839 546)	(1 789 353)	(50 193)	2,8 %
Financement public	1 159 938	1 142 673	17 265	1,5 %
Revenus hors exploitation	-	21 566	(21 566)	(100,0 %)
Impôts	-	101	(101)	(100,0 %)
Résultats nets de l'exercice	**(29 660)**	**(58 299)**	**28 639**	**(49,1 %)**
Autres éléments du résultat étendu	5 000	-	5 000	s. o.
Total du résultat étendu de l'exercice	**(24 660)**	**(58 299)**	**33 639**	**(57,7 %)**

En 2009–2010, la Société a entrepris la mise en œuvre d'un plan de redressement étalé sur deux ans dans le but de résorber un déficit budgétaire de 171 millions de dollars, conséquence du ralentissement économique et de la progression constante de divers coûts, dont les coûts de programmation. Des mesures visant à réduire les coûts et à accroître les revenus ont été adoptées pour gérer les pressions budgétaires.

Pour financer l'exécution du plan de redressement, la Société a notamment vendu des créances à long terme se chiffrant à 153 millions de dollars. La comptabilisation du produit de la vente n'a pas eu pour effet d'augmenter les résultats nets de l'exercice 2009–2010, étant donné que le gain réalisé avait été comptabilisé à titre de revenus au cours d'exercices antérieurs.

Dans la foulée du redressement de l'économie survenu en 2010–2011, les revenus totaux ont augmenté de 83,2 millions de dollars (14,7 pour cent) et se sont établis à 649,9 millions de dollars. Cette augmentation est principalement attribuable aux revenus publicitaires, en hausse de 58,5 millions de dollars, et aux contributions provenant du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL), majorées de 17 millions de dollars.

L'augmentation des revenus totaux a été annulée en partie par l'accroissement des dépenses de 50,2 millions de dollars (2,8 pour cent), dont on peut voir la ventilation dans le tableau qui suit. Cet accroissement est attribuable aux dépenses supplémentaires engagées au titre de la programmation locale, lesquelles ont été couvertes par des rentrées additionnelles. Par exemple, l'enrichissement de la programmation locale à la télévision a été rendu possible par l'apport financier accru du FAPL.

COMPARAISON DES DÉPENSES

(en millions de dollars)

Dépenses au 31 mars 2010	**1 789**
Compressions en vertu du plan de redressement (deuxième année)	(30)
Majorations de coûts inévitables (salaires, droits et autres majorations de coûts inévitables)	22
Augmentation des coûts de programmation financée par des rentrées additionnelles (notamment au titre de la publicité pour la FIFA et du FAPL)	66
Autres (consolidation d'ARTV, augmentation de l'amortissement, diminution de la charge de retraite à payer, perte sur les placements dans les entités sous influence notable)	(7)
Dépenses au 31 mars 2011	**1 840**

Les crédits parlementaires totaux reçus au cours de l'exercice 2010–2011 ont, en réalité, diminué de 2,4 millions de dollars. Cependant, le financement public constaté à des fins comptables est augmenté de 17,3 millions de dollars (1,5 pour cent). Cela s'explique par des virements plus élevés effectués en 2009–2010 entre le crédit parlementaire d'exploitation et le crédit parlementaire d'immobilisations de même que par des variations de l'amortissement du financement des immobilisations reporté.

Alors qu'en 2009–2010, des revenus hors exploitation de 21,6 millions de dollars qui découlaient essentiellement de la constatation de revenus reportés tirés de la vente des actifs du service audionumérique payant Galaxie avaient été comptabilisés, aucun revenu de ce genre n'a été reçu en 2010–2011.

Le total du résultat étendu de l'exercice 2010–2011 se chiffre à une perte de 24,7 millions de dollars, soit 33,6 millions (57,7 pour cent) de moins que l'an passé. Comme prévu, le produit de la cession de créances à long terme en 2009–2010 a servi à en éponger la perte, conformément à notre plan de redressement d'une durée de deux ans.

REVENUS

En 2010–2011, les revenus ont bondi de 83,2 millions de dollars (14,7 pour cent) comparativement à 2009–2010. La remontée des revenus publicitaires une fois la crise économique passée et l'encaissement des contributions du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL) sur une année complète sont les principaux moteurs de cette hausse.

(en milliers de dollars)	2010–2011	2009–2010	Écart en $	Écart en %
Publicité				
Services anglais	244 736	195 505	49 231	25,2 %
Services français	122 964	113 729	9 235	8,1 %
Total partiel	367 700	309 234	58 466	18,9 %
Services spécialisés				
CBC News Network	81 655	84 616	(2 961)	(3,5 %)
RDI	54 773	52 034	2 739	5,3 %
bold	4 146	4 217	(71)	(1,7 %)
Galaxie	–	3 485	(3 485)	(100,0 %)
documentary	4 464	4 283	181	4,2 %
ARTV	7 933	–	7 933	s. o.
Total partiel	152 971	148 635	4 336	2,9 %
Revenus de financement et autres				
Services anglais	46 575	30 081	16 494	54,8 %
Services français	47 034	35 647	11 337	31,8 %
Services institutionnels	35 668	43 067	(7 399)	(17,2 %)
Total partiel	129 277	108 845	20 432	18,8 %
Total	**649 948**	**566 714**	**83 234**	**14,7 %**

PUBLICITÉ

Les revenus tirés de la publicité par les Services anglais et les Services français en 2010–2011 sont substantiels, augmentant respectivement de 49,2 millions de dollars (25,2 pour cent) et de 9,2 millions de dollars (8,1 pour cent). Le redressement de l'économie est le principal facteur de cette reprise. Toutefois, la Société devance les autres radiodiffuseurs canadiens à ce titre, grâce à la qualité de sa grille de programmation et aux cotes d'écoute de ses services de télévision, aux revenus publicitaires engendrés par la couverture de la Coupe du monde de la FIFA, aux séries éliminatoires du hockey qui se sont étendues sur une longue période, à l'efficacité accrue des ventes et à l'expansion qui se poursuit dans le secteur numérique (TOU.TV, les matchs de la FIFA et *Hockey Night in Canada*).

SERVICES SPÉCIALISÉS

Une augmentation unique des revenus d'abonnement constatée en 2009–2010 explique la diminution de 3,0 millions de dollars (3,5 pour cent), sur douze mois, des revenus de CBC News Network.

Du côté du RDI, la croissance constatée est imputable aux revenus publicitaires et aux revenus d'abonnement.

La Société a cessé d'exploiter le service audionumérique payant Galaxie en 2009 et tous les contrats restants avec des entreprises de distribution de radiodiffusion (EDR) ont été cédés à l'acquéreur, Stingray Digital Media Group.

Après avoir fait l'acquisition de parts supplémentaires dans ARTV en juillet 2010, la Société comptabilise désormais les résultats de la chaîne dans ses résultats financiers consolidés au poste de revenus intitulé Services spécialisés.

REVENUS DE FINANCEMENT ET AUTRES REVENUS

Les revenus de financement et autres revenus inscrits pour l'exercice se terminant le 31 mars 2011 ont augmenté de 16,5 millions de dollars (54,8 pour cent) et de 11,3 millions de dollars (31,8 pour cent) pour les Services anglais et les Services français respectivement.

Ces augmentations proviennent surtout du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL), dont les contributions ont dépassé de 17,0 millions de dollars celles de l'exercice précédent. Ce dépassement tient au fait que les contributions correspondaient à une période d'admissibilité de 12 mois en 2010–2011 contre une de sept mois en 2009–2010.

Les écarts constatés entre les revenus des Services anglais et ceux des Services français s'expliquent également par l'essor des activités du diffuseur hôte, l'accroissement des ventes d'émissions, la hausse du nombre de commandites d'émissions sportives et l'expansion des initiatives de développement commercial (couverture sans fil et attribution de sous-licences de diffusion pour les matchs de la FIFA, *Hockey Night in Canada* sans fil et en 3D, service de vidéo sur demande Netflix de Rogers, CBC News Express/RDI Express).

La vente de créances à long terme en 2009 explique largement la diminution des revenus des Services institutionnels. Sur 12 mois, ceux-ci accusent une baisse de 7,4 millions de dollars (17,2 pour cent) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2011, car les intérêts sur les créances ont été constatés, avant la vente, comme revenus de financement.

DÉPENSES D'EXPLOITATION

Les dépenses d'exploitation se sont accrues de 50,2 millions de dollars, soit de 2,8 pour cent, par rapport à 2009–2010. Les Services anglais et les Services français sont responsables d'une forte proportion (56,9 pour cent) de cette augmentation. La consolidation des résultats d'ARTV dans le compte de résultats de CBC|Radio-Canada a entraîné la comptabilisation de dépenses supplémentaires de 9,1 millions de dollars, qui représentent 18,1 pour cent de l'augmentation totale.

(en milliers de dollars)	2010–2011	2009–2010	Écart en $	Écart en %
Services de radio, de télévision et de nouveaux médias				
Services anglais	876 537	854 482	22 055	2,6 %
Services français	600 241	593 721	6 520	1,1 %
Total partiel	1 476 778	1 448 203	28 575	2,0 %
Services spécialisés				
CBC News Network	73 397	65 778	7 619	11,6 %
RDI	44 327	44 494	(167)	(0,4 %)
bold	3 845	3 544	301	8,5 %
Galaxie	–	4 515	(4 515)	(100,0 %)
documentary	2 643	2 663	(20)	(0,8 %)
ARTV	9 061	–	9 061	s. o.
Total partiel	133 273	120 994	12 279	10,1 %
Amortissement des immobilisations corporelles	112 656	110 063	2 593	2,4 %
Amortissement des actifs incorporels	17 887	17 617	270	1,5 %
Transmission, distribution et collecte	54 573	52 368	2 205	4,2 %
Administration nationale	12 804	12 216	588	4,8 %
Paiements aux stations privées	3 018	3 697	(679)	(18,4 %)
Coûts du financement	23 557	24 195	(638)	(2,6 %)
Perte sur les placements dans les entités sous influence notable	5 000	–	5 000	s. o.
Total	**1 839 546**	**1 789 353**	**50 193**	**2,8 %**

Les dépenses d'exploitation des Services anglais et des Services français ont augmenté, respectivement, de 22,1 millions de dollars (2,6 pour cent) et de 6,5 millions de dollars (1,1 pour cent). Ces écarts s'expliquent par l'augmentation des droits d'émissions et des coûts de production entraînée par l'amélioration de la grille de programmation et par l'accroissement des activités numériques (TOU.TV, les matchs de la FIFA sans fil, *Hockey Night in Canada* sans fil, le service de vidéo sur demande de Rogers et News Express/RDI Express), l'essor des activités du diffuseur hôte et la hausse du nombre de commandites d'émissions sportives. D'autres initiatives de programmation régionale financées par le Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL) contribuent également à la hausse des coûts de la programmation locale. Enfin, les dépenses au titre des droits d'émissions ont été plus élevées en raison de la diffusion des matchs de la Coupe du monde de la FIFA à l'été 2010. Toutes ces augmentations ont été compensées en partie par une diminution de la charge de retraite à payer.

Au sein des services spécialisés, les coûts comptabilisés pour CBC News Network ont augmenté de 7,6 millions de dollars (11,6 pour cent) en 2010–2011 par rapport à ceux de l'exercice précédent en raison d'un rehaussement de la grille de programmation et de la mise en œuvre, en octobre 2009, d'un modèle révisé de répartition des coûts des services de nouvelles. Comme il a été indiqué plus haut, les résultats d'ARTV sont désormais consolidés dans les résultats financiers de CBC | Radio-Canada, de sorte que les dépenses de la chaîne sont présentées au poste de dépenses d'exploitation intitulé Services spécialisés. La Société a cessé d'exploiter le service audionumérique payant Galaxie en 2010 et aucune dépense d'exploitation n'est plus comptabilisée pour ce service.

La perte sur les placements dans les entités sous influence notable correspond à une perte de 5,0 millions de dollars sur les actions de catégorie A de Sirius. Cette perte est compensée par un gain non réalisé de 5,0 millions de dollars sur les actions de catégorie C de Sirius, gain qui est comptabilisé au poste Autres éléments du résultat étendu.

FINANCEMENT PUBLIC

(en milliers de dollars)	2010–2011	2009–2010	Écart en $	Écart en %
Crédits parlementaires d'exploitation	1 031 581	1 017 587	13 994	1,4 %
Crédits parlementaires pour le fonds de roulement	4 000	4 000	–	–
Amortissement du fonds d'immobilisations reporté	124 357	121 086	3 271	2,7 %
Total	**1 159 938**	**1 142 673**	**17 265**	**1,5 %**

Les méthodes comptables appliquées pour la constatation des revenus ont eu pour effet d'augmenter de 17,3 millions de dollars le financement public constaté en 2010–2011. Cependant, les crédits parlementaires totaux ont, en réalité, diminué de 2,4 millions de dollars. Ils n'incluaient aucun fonds pour couvrir l'inflation des salaires et reflétaient une réduction de financement dans le cadre des mesures de limitation des coûts annoncées dans le budget fédéral de 2007.

Les crédits parlementaires affectés à l'exploitation se sont accrus de 14,0 millions de dollars (1,4 pour cent) en 2010–2011, comparativement à l'exercice précédent. L'écart est attribuable à des virements plus élevés (16,4 millions de dollars) du crédit parlementaire d'exploitation au crédit parlementaire d'immobilisations effectués en 2009–2010, virements qui ont été compensés par la réduction budgétaire de 2,4 millions de dollars mentionnée ci-dessus.

L'amortissement du fonds des immobilisations reporté est comptabilisé au titre des revenus, et est lié à l'amortissement des immobilisations corporelles et des actifs incorporels.

AUTRES

(en milliers de dollars)	2010–2011	2009–2010	Écart en $	Écart en %
Revenus hors exploitation	–	21 566	(21 566)	(100,0 %)
Impôts	–	101	(101)	(100,0 %)
Autres éléments du résultat étendu	5 000		5 000	s. o.
Total	**5 000**	**21 667**	**(16 667)**	**(76,9 %)**

En 2009–2010, les revenus hors exploitation étaient constitués du gain net réalisé par la monétisation de créances à long terme et d'une partie des revenus reportés liés à la vente des actifs de Galaxie, l'ancien service audionumérique payant de la Société.

Les autres éléments du résultat étendu comprennent un gain non réalisé net de 5,0 millions de dollars sur les actions de catégorie C de Sirius attribuable à la fusion de Sirius Canada et de Canadian Satellite Radio (CSR) Holdings Inc. (société mère de XM Canada).

4B. SITUATION FINANCIÈRE, FLUX DE TRÉSORERIE ET LIQUIDITÉS

Les flux de trésorerie de la Société qui proviennent de ses activités d'exploitation, d'investissement et de financement sont résumés dans le tableau suivant :

(en milliers de dollars)	2010–2011	2009–2010	Écart en $	Écart en %
Trésorerie – début de l'exercice	**50 003**	**33 160**	**16 843**	**50,8 %**
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'exploitation	44 783	(126 767)	171 550	135,3 %
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	81 841	119 575	(37 734)	(31,6 %)
Flux de trésorerie (affectés aux) provenant des activités d'investissement	(117 626)	24 035	(141 661)	(589,4 %)
Variation de la trésorerie	**8 998**	**16 843**	**(7 845)**	**(46,6 %)**
Trésorerie – fin de l'exercice	**59 001**	**50 003**	**8 998**	**18,0 %**

Comme on peut le voir, les soldes de trésorerie de la Société se sont établis à 59,0 millions de dollars au 31 mars 2011. Cette hausse de 9,0 millions est attribuable aux activités suivantes.

ACTIVITÉS D'EXPLOITATION

En 2010–2011, les rentrées nettes provenant des activités de radiodiffusion courante et des activités accessoires de la Société se sont élevées à 44,8 millions de dollars. Par comparaison, ces mêmes activités avaient exigé des sorties de fonds totalisant 126,8 millions de dollars en 2009–2010. Cette amélioration des flux de trésorerie est principalement le résultat de la croissance de 28,6 millions de dollars des résultats d'exploitation et d'une augmentation de 144,2 millions de dollars des soldes du fonds de roulement.

Cette augmentation de 144,2 millions est surtout composée d'une baisse de 100,2 millions, sur douze mois, des fonds affectés aux paiements anticipés relatifs aux droits de diffusion d'émissions sportives et autres. Le reste provient essentiellement d'une augmentation des flux de trésorerie provenant des créances en souffrance (64,7 millions de dollars) ainsi que d'une augmentation du passif au titre des régimes de retraite et des passifs liés au personnel (43,1 millions de dollars), qui a été compensée par une diminution des flux de trésorerie affectés aux créditeurs et aux charges à payer (60,7 millions) en 2010–2011. Les charges à payer comprenaient des paiements rétroactifs en remplacement d'impôts fonciers de 26,3 millions de dollars que la Société a été contrainte par la Cour suprême du Canada de faire en 2010–2011 à la Ville de Montréal et à la Ville de Toronto.

ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Les activités de financement de la Société ont trait principalement au financement de ses immobilisations (biens, équipements et logiciels) au moyen des crédits parlementaires reçus à cette fin, qui sont contrebalancés par des paiements faits deux fois par an quant au remboursement de la dette obligataire du Centre canadien de radiodiffusion, à Toronto. Dans l'ensemble, les activités de financement sont à l'origine de flux de trésorerie de 81,8 millions de dollars en 2010–2011, comparativement à 119,6 millions en 2009–2010.

Les crédits parlementaires au titre des immobilisations accusent une baisse de 16,4 millions de dollars en raison de virements du crédit d'exploitation au crédit des immobilisations en 2009–2010.

De plus, un passif financier à long terme de 10,2 millions de dollars comptabilisé en 2009–2010 est maintenant présenté dans les activités d'exploitation, puisqu'il s'agit d'un élément à court terme. Ce passif est lié à la monétisation de certaines créances de la Société. Ce changement de classification est compensé dans le poste Activités d'exploitation; il entraîne néanmoins une diminution de 20,4 millions de dollars, sur douze mois, des flux de trésorerie provenant des activités de financement.

ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

Les activités d'investissement ont trait aux acquisitions et aux cessions d'immobilisations et d'investissements en actifs (biens, équipements, logiciels et participations dans d'autres entreprises). Ces activités augmentent ou réduisent la trésorerie de la Société. En 2010–2011, 117,6 millions de dollars ont été affectés aux activités d'investissement, comparativement aux 24,0 millions de dollars rapportés par ces activités l'exercice précédent.

Cet écart s'explique principalement par une entrée de 133,6 millions de dollars en 2009–2010, en contrepartie d'une cession de créances à long terme dans le cadre du plan de redressement étalé sur deux ans.

4C. PERSPECTIVES

La Société, ayant terminé la mise en œuvre du plan de redressement, entend se concentrer sur son plan stratégique quinquennal, qu'elle a lancé le 1er février 2011. *Partout, Pour tous* est sa réponse à un environnement de radiodiffusion et à un univers médiatique en évolution rapide, à des changements démographiques, à de nouvelles technologies ainsi qu'à une offre multipliée de plateformes et de contenus. Tous ces facteurs influent sur nos revenus, nos coûts d'exploitation et nos besoins en capital. Ayant établi un plan financier exhaustif, la Société est convaincue d'atteindre ses objectifs à condition de pouvoir compter sur un financement stable à long terme, c'est-à-dire des crédits parlementaires, l'accès au complément de financement pour la programmation canadienne de 60 millions de dollars qu'elle reçoit depuis 2001–2002 et le maintien des contributions du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL) et du Fonds des médias du Canada (FMC).

Chaque année depuis 2001–2002, le gouvernement verse à CBC | Radio-Canada 60 millions de dollars qu'elle investit dans sa programmation. Ce complément de financement fort apprécié a permis de renforcer la programmation radio et télévision dans les secteurs des dramatiques, des émissions pour enfants, des documentaires ainsi que des arts et de la culture.

Le gouvernement fédéral a annoncé, dans son budget de 2010, d'autres mesures de limitation des coûts, notamment l'abolition du financement de l'inflation des salaires de 2010–2011 à 2012–2013. CBC | Radio-Canada reçoit à ce titre 13,8 millions de dollars par an. En outre, le gouvernement a fait savoir qu'il procéderait à un Examen stratégique et fonctionnel dans l'ensemble de l'administration fédérale en 2011–2012. À la date de parution du présent Rapport annuel, CBC | Radio-Canada ignore encore si cet examen aura des conséquences sur son financement et, le cas échéant, quelles seront ces conséquences.

À l'instar d'autres radiodiffuseurs, la Société compte sur l'aide financière du Fonds des médias du Canada (FMC) pour les émissions canadiennes réalisées par des producteurs indépendants et dont les droits de diffusion sont acquis par les radiodiffuseurs à moindre coût. Le budget du FMC est composé d'une enveloppe de 100 millions de dollars du gouvernement supplémentée par des contributions des entreprises de distribution de radiodiffusion (EDR). Un financement permanent et un accès continu aux productions indépendantes soutenues par le FMC sont deux piliers du plan financier de CBC | Radio-Canada.

Le maintien en place du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL) est un autre élément essentiel à la réussite du plan financier de la Société. Grâce à la contribution de 36,7 millions de dollars reçue en 2010–2011, la Société a pu rehausser sa programmation télévisuelle locale dans de petits centres.

Par ailleurs, nous devons maintenir nos revenus autogénérés sur une courbe ascendante et tirer des gains d'efficience accrus de notre exploitation. En 2015, la Société vise à obtenir une plus grande souplesse financière pour financer les éléments clés qui permettront d'implanter sa nouvelle stratégie. Avec *Partout, Pour tous*, nous nous engageons à :

- équilibrer le plan financier global et améliorer le niveau de service que nous offrons aux Canadiens, sans abandonner nos auditoires existants;
- trouver des initiatives pour accroître les revenus, réduire les coûts et réaffecter les ressources, et examiner nos actifs pour en maximiser la valeur le plus possible;
- réduire davantage nos coûts d'exploitation. Nous avons entrepris un examen des coûts administratifs et généraux à l'échelle de l'entreprise ainsi qu'un examen de nos dépenses globales pour l'achat de biens et de services;
- revoir nos méthodes de production dans les réseaux et notre utilisation de la technologie pour accroître notre efficience;
- explorer des possibilités de partenariat;
- réévaluer nos priorités dans un environnement qui évolue rapidement.

Parmi nos initiatives, mentionnons le passage progressif à une gestion intégrée des revenus (l'exploration de toutes les options qui s'offrent à la Société pour maximiser les revenus tirés de ses contenus), une approche plus globale pour l'approvisionnement et le marchandisage et la mise au point d'autres outils de publicité en ligne, à mesure que les débouchés numériques se multiplient et se greffent de plus en plus aux médias traditionnels.

5. RISQUES

GESTION DES RISQUES

En tant que radiodiffuseur public national du Canada, CBC|Radio-Canada occupe une place importante au sein du système canadien de radiodiffusion et fait face à des risques uniques sur le plan de la planification et de l'exploitation. Comme tous les radiodiffuseurs, la Société doit s'adapter aux changements technologiques, à l'évolution démographique et aux exigences changeantes des consommateurs, ainsi qu'aux changements structurels qui surviennent dans l'industrie. En tant que radiodiffuseur public qui a le mandat prévu par la loi de servir tous les Canadiens, CBC|Radio-Canada est confrontée également à des défis financiers et à des risques uniques.

Le programme de gestion des risques de CBC|Radio-Canada s'inscrit dans un cadre à l'échelle de l'organisation intégré aux processus opérationnels. La responsabilité de la gestion des risques est partagée entre les groupes suivants : le Conseil d'administration de CBC|Radio-Canada et son Comité de vérification, l'Équipe de la haute direction, la Vérification interne et les divisions opérationnelles.

Le Conseil d'administration exerce sa gouvernance à l'égard des principaux risques auxquels est exposée la Société, il approuve les grandes politiques et s'assure que les processus et systèmes nécessaires pour gérer les risques sont en place.

Le Comité de vérification du Conseil exerce une surveillance des principaux risques, en discutant de leur situation avec la direction pendant ses réunions trimestrielles et en veillant à ce que cette dernière mette en place des programmes pour évaluer l'efficacité des contrôles internes.

L'Équipe de la haute direction détermine et gère les risques, et présente des rapports sur les principaux risques qui concernent CBC/Radio-Canada au Comité de vérification et au Conseil d'administration, recommande des politiques et supervise la production de rapports financiers, de même que l'application des systèmes de contrôle interne.

La Vérification interne planifie les vérifications qu'elle effectue en fonction des résultats du processus d'évaluation des risques, pour faire en sorte que le plan de vérification annuel couvre les risques les plus importants à tour de rôle.

Les composantes médias et les services de soutien cernent et évaluent les risques auxquels ils sont exposés, les présentent dans leur plan de gestion annuel, puis élaborent et mettent en œuvre des plans détaillés pour gérer ces risques. Les risques sont priorisés en fonction de leurs répercussions potentielles et de leur probabilité, et sont présentés chaque trimestre au Comité de vérification du Conseil d'administration.

LÉGENDE

Tendance des risques ▼ Décroissant ► Stable ▲ Croissant

Le tableau ci-dessous présente les principaux risques auxquels a fait face CBC/Radio-Canada pendant l'exercice 2010–2011.

RISQUE PRINCIPAL	TENDANCE DES RISQUES	STRATÉGIE D'ATTÉNUATION
FINANCEMENT PUBLIC	►	
Les pressions financières qui s'exercent par le gouvernement peuvent influer sur le financement de CBC/Radio-Canada en 2011-2012 et au-delà.		Les conséquences du budget fédéral de 2011 pour la Société sont les suivantes :
Le financement ponctuel de 60 millions de dollars pour la programmation est renouvelé chaque année depuis 2001-2002, mais aucun engagement n'a été pris après 2011-2012.	Des scénarios ont été préparés pour évaluer les répercussions potentielles.	Renouvellement du financement de 60 millions de dollars pour 2011-2012.
Le gouvernement a gelé les crédits d'exploitation dans le cadre du budget fédéral du 4 mars 2010 et a annoncé qu'il n'accorderait aucun financement au titre de l'inflation des salaires pendant trois ans, jusqu'au 31 mars 2013, pour un impact cumulatif de 41,3 millions de dollars.	Nous avons incorporé les répercussions de l'absence de financement au titre de l'inflation des salaires dans le plan stratégique quinquennal de CBC/Radio-Canada *2015 : Partout, Pour tous*.	L'Examen stratégique et fonctionnel annoncé dans le budget afin de réduire les dépenses des programmes peut avoir des répercussions sur le financement futur.
Dans le budget déposé le 6 juin 2011, on a annoncé un examen des dépenses de programmes directes dans le but de réaliser des économies annuelles continues en 2014-2015, qui représenteront cinq pour cent de la base de l'examen du gouvernement.		

RISQUE PRINCIPAL	MESURE D'ATTÉNUATION	TENDANCE DES RISQUES 2010–2011	CONSÉQUENCES POUR L'AVENIR
ENJEUX RÉGLEMENTAIRES			
Valeur du signal			
Le 1er mars 2011, la Cour d'appel fédérale a ouvert la voie pour que les radiodiffuseurs privés obtiennent une compensation des distributeurs par câble et par satellite pour la diffusion de leurs émissions. La Cour fédérale a jugé à 2 contre 1 que le CRTC avait le droit d'établir un régime en vertu duquel les radiodiffuseurs privés pouvaient attribuer une valeur à leurs signaux. Certaines entreprises de distribution de radiodiffusion (EDR) continuent de s'opposer à cette décision. Toutefois, à la suite du règlement des dernières modalités de l'acquisition de CTV par BCE, le 1er avril 2011, BCE a annoncé qu'elle soutient maintenant le régime de droits de distribution du CRTC ainsi que le Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL).	Suivre la situation et rajuster les plans en conséquence.	▶	La décision du CRTC d'exclure CBC|Radio-Canada du régime de compensation pour la valeur des signaux laisse la Société à la merci de deux sources de financement moins prévisibles (revenus publicitaires de la télévision généraliste et financement public).
Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL)			
CBC|Radio-Canada a reçu 37 millions de dollars au titre du FAPL pour l'exercice terminé le 31 mars 2011. Le FAPL doit faire l'objet d'un examen d'ici le 31 août 2012. Cet examen pourrait entraîner un changement dans le montant de l'enveloppe que CBC|Radio-Canada reçoit du Fonds.	Maximiser l'admissibilité au FAPL tout en maintenant la souplesse budgétaire.		Le financement obtenu du FAPL pour l'année de radiodiffusion se terminant le 31 août 2012 est estimé à 39,7 millions de dollars et a été incorporé dans les plans de CBC|Radio-Canada. Le maintien du financement obtenu du FAPL après le 31 août 2012 est incertain.

LÉGENDE

Tendance des risques ▼ Décroissant ▶ Stable ▲ Croissant

RISQUE PRINCIPAL	MESURE D'ATTÉNUATION	TENDANCE DES RISQUES 2010-2011	CONSÉQUENCES POUR L'AVENIR
Renouvellement des licences			
Le renouvellement de toutes les licences de CBC|Radio-Canada, y compris celles de ses services spécialisés, est prévu pour septembre 2011. L'issue de cette audience permettra d'établir les conditions de nos licences accordées par le CRTC pour les cinq prochaines années et de déterminer si nous sommes en mesure d'atteindre les objectifs de *Partout, Pour tous*.	Dans sa demande de renouvellement de licences, CBC|Radio-Canada cherche à obtenir un cadre de réglementation rationalisé qui lui permettrait de fonctionner de manière efficace et efficiente dans un environnement multiplateforme en mutation. La Société travaillera avec le CRTC pour en arriver à des conditions de licences mutuellement acceptables.		Les audiences sur le renouvellement des licences sont prévues pour septembre 2011. Le 29 mars 2011, le CRTC a procédé à un renouvellement administratif des licences des services de télévision de CBC|Radio-Canada jusqu'au 31 août 2012.
Audience du CRTC sur l'intégration verticale			
CBC|Radio-Canada est le seul grand radiodiffuseur au Canada qui n'a pas de sociétés affiliées de distribution. Il y a un risque que les EDR abandonnent les services de télévision facultatifs ou qu'il y ait une pression à la baisse sur les tarifs de gros pour les services spécialisés de la Société, ce qui entraînerait une réduction de ses revenus.	Protéger la grande disponibilité de nos services pour les Canadiens sur les plateformes réglementées en plaidant en faveur d'une réglementation plus stricte et de meilleurs processus de règlement des différends.		Le CRTC a annoncé un moratoire sur les ententes d'exclusivité pour le contenu télévisuel diffusé sur les services mobiles tant que les audiences sur l'intégration verticale ne seront pas terminées.
POLITIQUES PUBLIQUES		▶	
Les politiques publiques dans les secteurs de la radiodiffusion et des communications, comme la propriété étrangère, pourraient avoir des répercussions sur le modèle économique des radiodiffuseurs, y compris celui de CBC|Radio-Canada.	Les enjeux ont été discutés avec des représentants du gouvernement. La Société a participé aux travaux de comités et à des études. Nous suivrons la situation et rajusterons les plans en conséquence.		Les modifications dans l'application des règles de propriété étrangère pourraient bouleverser le paysage de la radiodiffusion, puisque l'entrée de la concurrence étrangère sur le marché serait accrue.

RISQUE PRINCIPAL	MESURES D'ATTÉNUATION	TENDANCE DES RISQUES 2010-2011	CONSÉQUENCES POUR L'AVENIR
STRATÉGIE, BUDGET ET PLANIFICATION		▶	
Des changements structurels survenus dans le secteur de la radiodiffusion généraliste, suscités par les progrès technologiques, l'intégration verticale et des changements dans les habitudes de consommation nécessitent la révision de la stratégie à long terme. Souplesse financière limitée.	Nous avons élaboré et mis en œuvre le plan *Partout, Pour tous*, afin d'établir des priorités stratégiques à plus long terme pour la Société. Cet exercice aura des répercussions sur le cycle de planification de 2011-2012 et au-delà. Nous avons amélioré la transparence à l'égard des parties intéressées en augmentant le volume et la fréquence de l'information financière rendue publique. Nous avons examiné les secteurs où la Société a besoin d'une souplesse financière accrue et avons amorcé des discussions avec les interlocuteurs clés des ministères pour obtenir plus de souplesse.		Le plan *Partout, Pour tous* a été annoncé en février 2011. Des plans de gestion ont été mis au point et des budgets ont été alloués pour appuyer les objectifs stratégiques. Des indicateurs de rendement clés (IRC) ont été élaborés afin de suivre la réalisation de ces objectifs. Nous avons poursuivi les communications régulières avec le personnel et les parties intéressées sur la mise en œuvre de *Partout, Pour tous*. En date du 30 juin 2011, le premier rapport financier trimestriel public devrait être publié à la fin de l'été. Nous continuerons de demander plus de souplesse financière afin de réagir plus efficacement dans le contexte d'exploitation de CBC/Radio-Canada.
REMPLACEMENT ET OPTIMISATION DE L'INFRASTRUCTURE		▶	
Ressources limitées pour répondre aux besoins au titre des immobilisations pour les opérations suivantes : Réparations et rénovations des immeubles.	Planification et classement par priorité des travaux d'entretien, en mettant l'accent sur la santé et la sécurité, et la poursuite des activités.		Des fonds supplémentaires ont été attribués aux projets prioritaires d'entretien d'immeubles pour les deux prochains exercices. Un comité des espaces critiques multidisciplinaire procède actuellement à la sélection et au recrutement d'experts de l'externe qui aideront à fixer des normes pour la gestion des espaces critiques.

LÉGENDE

Tendance des risques ▼ Décroissant ▶ Stable ▲ Croissant

RISQUE PRINCIPAL	MESURE D'ATTÉNUATION	TENDANCE DES RISQUES 2009-2010	CONSÉQUENCES POUR L'AVENIR
Remplacement de l'équipement de radiodiffusion vieillissant et passage à la production haute définition (HD).	Nous poursuivrons les travaux de remplacement dans les limites des ressources disponibles, en fonction des priorités établies. La majorité des installations de production des centres réseau de Montréal et de Toronto ont déjà été converties à la haute définition.		La conversion de l'équipement de production vieillissant aux normes HD dans les établissements régionaux est prévue pour les années à venir, au rythme où le permettront les ressources budgétaires.
Fin prochaine de la durée de vie utile des sites d'émetteurs radio au pays.	Nous avons mis au point une nouvelle stratégie de gestion de l'infrastructure de transmission pour en réduire la taille de même que les investissements actuels nécessaires, tout en assurant le maintien de la couverture.		Un financement additionnel au titre des immobilisations pour les émetteurs de radio dans le cadre du Plan de rayonnement accéléré a été dégagé dans le budget d'immobilisations pluriannuel en 2012-2013.
Exploitation des biens immobiliers pour réduire l'espace excédentaire et les coûts.	Une stratégie complète pour les Services immobiliers a été mise au point et approuvée afin de maximiser les produits du portefeuille et de réduire les coûts d'exploitation.		Les Services immobiliers de CBC/Radio-Canada mettront en œuvre les plans stratégiques du portefeuille au cours des prochaines années.
PASSAGE À LA TÉLÉVISION NUMÉRIQUE		▶	
En mars 2010, le CRTC a réaffirmé que la date butoir pour le passage à la télévision numérique (TVN) hertzienne était le 31 août 2011. La Société déploie tous les efforts possibles pour installer 27 émetteurs numériques dans l'ensemble du pays – un émetteur pour chacune de ses stations sources de télévision d'ici le 31 août 2011. CBC/Radio-Canada devrait remplacer 51 émetteurs pour assurer le passage au numérique dans tous les marchés à conversion obligatoire désignés par le CRTC. Or, le budget d'immobilisations de la Société ne permet pas de répondre à cette exigence. Ainsi, certains marchés pourraient ne plus recevoir le signal hertzien de Radio-Canada ou de CBC.	En mars 2011, huit émetteurs de télévision numérique étaient en service. La mise en œuvre et les plans de financement de la TVN ont été accélérés afin que 13 émetteurs numériques soient installés pour la Télévision française et 14 émetteurs pour la Télévision anglaise d'ici le 31 août 2011.		Le 18 mars 2011, le CRTC a fait connaître ses attentes relativement aux messages d'intérêt public liés au passage à la télévision numérique le 31 août 2011. Ces messages ont commencé à être diffusés le 1er mai 2011. Le 23 mars 2011, le CRTC a rejeté la demande de CBC/Radio-Canada en vue d'installer un nouvel émetteur numérique pour Fredericton. La Société déposera de nouveau sa demande en l'étayant avec de l'information plus détaillée. La Société demandera aussi au CRTC l'autorisation de continuer à diffuser en analogique dans certains de marchés au Canada.

RISQUE PRINCIPAL	MESURE D'ATTÉNUATION	TENDANCE DES RISQUES 2010-2011	CONSIDÉRATIONS POUR L'AVENIR
REVENUS PUBLICITAIRES		▼	
Affaiblissement du marché publicitaire en raison des changements dans la conjoncture économique. Passage de la télévision généraliste comme média publicitaire aux chaînes spécialisées et aux services à large bande.	Les stratégies de ventes évoluent vers des offres intégrées (messages publicitaires, placement de produits, publicité en ligne) au détriment des achats de publicité dans les services traditionnels.		Le solide rendement de la grille, la reprise économique, de meilleures stratégies de prix et de meilleures relations avec les agences ont contribué à augmenter les revenus publicitaires en 2010-2011. Ces conditions devraient continuer d'être favorables en 2011-2012.
DÉFIS LIÉS AU FONDS DES MÉDIAS DU CANADA (FMC)		▶	
Les nouvelles règles d'attribution du financement du FMC pourraient réduire le soutien à CBC/Radio-Canada.	La Société a présenté sa position de manière proactive auprès du FMC, notamment en participant au groupe de discussion national du Fonds.		L'enveloppe de CBC/Radio-Canada au titre du FMC pour 2011-2012 est presque la même que celle de l'an dernier.
DÉFIS LIÉS À LA MAIN-D'ŒUVRE		▶	
Défis pour recruter, former, retenir et responsabiliser une main-d'œuvre compétente.	Poursuivre la stratégie de communication avec les employés. Exemples : Les résultats du sondage sur la mobilisation ont été communiqués entre février et avril 2011. Nous avons annoncé la création d'un Comité consultatif national. La stratégie *Partout, Pour tous* a été communiquée aux employés de diverses manières : présentations en direct, exposés interactifs en ligne, webdiffusion et section du site intranet iO! consacrée à la stratégie. Poursuivre la mise en œuvre du Plan national sur la diversité et l'équité 2009-2012. Continuer la mise en place de la stratégie de gestion des talents.		S'assurer qu'une planification et une formation adéquates de la main-d'œuvre sont en place pour réorienter les activités conformément à *Partout, Pour tous* et s'assurer que les employés possèdent les bonnes compétences.

LÉGENDE

Tendance des risques ▼ Décroissant ▶ Stable ▲ Croissant

RISQUE PRINCIPAL	MESURE D'ATTÉNUATION	TENDANCE DE CE RISQUE POUR 2010-2011	CONSÉQUENCES POUR L'AVENIR
IMPACT DES PLATEFORMES ÉMERGENTES		▲	
Perte des auditoires des services généralistes au profit des plateformes émergentes.	Des stratégies perfectionnées pour exploiter les plateformes émergentes ont été préparées et ont commencé à être mises en œuvre. Au cours des cinq prochaines années, des budgets accrus seront accordés aux projets dans le secteur du numérique.		Le passage aux plateformes émergentes est un élément majeur de *Partout, Pour tous.*
INTERRUPTION DES ACTIVITÉS		▶	
Des événements imprévus pourraient réduire la capacité de la Société d'offrir ses services.	Nous avons entrepris une autoévaluation du degré de maturité des processus du Plan de continuité des activités (PCA) et évalué ce qui est en place actuellement à CBC	Radio-Canada. Cela permettra à la Société de déterminer des occasions d'améliorer des processus critiques. Nous avons continué d'investir dans les plans de reprise après sinistre (PRS) des TI pour tous les systèmes essentiels à la mission.	À la lumière de l'autoévaluation du degré de maturité des processus du PCA, des mesures correctives seront mises en place selon les besoins. Les PRS des TI seront examinés et harmonisés avec la stratégie de l'entreprise et les plans de reprise. L'autoévaluation du PCA actuel servira à établir des mesures correctives selon les besoins.

RISQUE PRINCIPAL	MESURE D'ATTÉNUATION	TENDANCE DES RISQUES 2010–2011	CONSÉQUENCES POUR L'AVENIR
ACCÈS À L'INFORMATION		▶	
Publication par le Commissariat à l'information de son rapport spécial sur l'analyse du rendement de CBC	Radio-Canada à l'égard de l'accès à l'information.	Le site web sur la divulgation proactive a été lancé en décembre 2010. Nous avons continué d'investir pour améliorer la gestion et le traitement des demandes d'accès à l'information.	Le 11 mars 2011, le Commissariat à l'information a publié son rapport spécial intitulé *Le libre accès : une question d'ouverture – Fiches de rendement 2009–2010.* CBC	Radio-Canada a obtenu la note F, ce qui signifie « insatisfaisant », pour sa gestion des demandes d'accès à l'information en 2009–2010. Les améliorations suivantes ont été apportées : Nous avons intégré aux objectifs de la haute direction l'amélioration des résultats en matière d'accès à l'information. Nous avons consacré plus de ressources au traitement des demandes. Nous avons mis au point de meilleures procédures à l'interne. Nous avons collaboré avec la commissaire afin de répondre aux demandes officielles de manière ouverte, transparente et par ordre de priorité. Nous avons publié volontairement sur le site web de CBC	Radio-Canada plus de 24 000 pages de documents communiqués en vertu de l'accès à l'information.

LÉGENDE

Tendance des risques ▼ Décroissant ▶ Stable ▲ Croissant

6. PRÉSENTATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

6A. DIVULGATION COMPTABLE

Les principales conventions comptables adoptées par la Société sont exposées à la note 2 des états financiers consolidés.

6B. CHANGEMENTS DE CONVENTIONS COMPTABLES

La Société évalue présentement les incidences possibles des changements de conventions comptables suivants sur ses états financiers consolidés.

NORMES INTERNATIONALES D'INFORMATION FINANCIÈRE (IFRS)

En février 2008, le Conseil des normes comptables au Canada de l'Institut Canadien des Comptables agréés (ICCA) a annoncé que toutes les entreprises canadiennes ayant une obligation publique de rendre des comptes (aujourd'hui appelées « entreprises ayant une obligation d'information du public ») adopteront les Normes internationales d'information financière (IFRS), et les considéreront comme les principes comptables généralement reconnus au Canada, pour les exercices commençant le 1er janvier 2011 ou après. La date de l'application intégrale des IFRS par la Société est le 1er avril 2011. Les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice 2011–2012 devront être conformes aux normes IFRS et devront notamment présenter des données comparatives complètes.

PLAN DE CONVERSION AUX IFRS

Pour satisfaire aux exigences du passage aux IFRS, CBC | Radio-Canada a mis sur pied à l'échelle de la Société une équipe de projet pluridisciplinaire placée sous l'autorité d'un comité directeur. Comme il est prévu dans le plan de conversion aux IFRS et dans le modèle de gouvernance, le Comité de vérification du Conseil d'administration est régulièrement informé de la progression du projet.

Le plan de conversion aux IFRS comprend trois phases : le diagnostic et la planification; l'évaluation détaillée et la mise en œuvre; et l'exécution et l'intégration de tous les changements apportés aux systèmes et aux processus.

À ce jour, CBC | Radio-Canada a achevé l'analyse des incidences des nouvelles normes sur les rapports financiers et a mis en œuvre avec succès le système de présentation parallèle pour l'exercice 2010–2011. En outre, la Société a procédé à une analyse des impacts de la conversion sur ses activités, afin de faire ressortir les répercussions potentielles sur les personnes et les processus participant aux activités de la Société et à leur surveillance. Les employés touchés ont reçu une formation adéquate, et les processus et les systèmes ont été modifiés comme il se doit, en prévision de l'exercice 2011–2012.

IMPACT DE LA CONVERSION AUX IFRS

Les changements qui devront être apportés à nos conventions comptables risquent d'avoir une incidence significative sur nos états financiers. Ainsi, le solde d'ouverture des capitaux propres devra être ajusté, et les états financiers consolidés de la Société ainsi que les notes devront être revus. Ces ajustements font actuellement l'objet d'un audit du vérificateur externe de la Société, qui fera rapport dans le cadre de la vérification de 2012.

Pour la première application des IFRS, la Société devra adapter ses conventions comptables afin de les rendre conformes aux IFRS à la date de transition (1er avril 2010). Ces conventions formeront le cadre comptable permanent de la Société. À leur première application, elles seront appliquées rétrospectivement, sous réserve d'exemptions facultatives et d'exclusions obligatoires dans certains domaines.

Si les normes IFRS constituent un cadre fondé sur des principes à de nombreux égards semblables aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada, leurs exigences sont parfois très différentes, notamment en ce qui a trait aux méthodes de constatation, d'évaluation et à l'information à fournir. La Société a constaté des écarts importants en ce qui a trait aux éléments suivants :

- Première application des IFRS

- Immobilisations corporelles
- Avantages du personnel
- États financiers consolidés et individuels – entités ad hoc
- Contrats de location

IFRS 1 – PREMIÈRE APPLICATION DES NORMES INTERNATIONALES D'INFORMATION FINANCIÈRE

IFRS 1, *Première application des Normes internationales d'information financière* (IFRS 1) – Cette norme s'applique lorsqu'une entité établit pour la première fois ses états financiers en fonction des IFRS. L'adoption des normes IFRS doit se faire de manière rétrospective, mais la norme IFRS 1 renferme des exemptions facultatives et propose dans ces cas d'autres méthodes de comptabilisation.

CBC | Radio-Canada prévoit se prévaloir des exemptions facultatives offertes relativement à la comptabilisation des éléments suivants :

- Regroupements d'entreprises (à la date de la mise en application)
- Immobilisations corporelles (comptabilisation de certains actifs à la juste valeur à la date de transition)
- Contrats de location (IFRIC 4, « Déterminer si un accord contient un contrat de location »)
- Actifs et passifs de filiales et d'entreprises associées (adoption à la date de la transition aux IFRS de CBC | Radio-Canada)
- Passifs relatifs au démantèlement (inclus dans le coût d'une immobilisation corporelle)
- Coûts d'emprunt (incorporation au coût de l'actif le cas échéant, à partir de la date de passage)
- Avantages du personnel, option du « nouveau départ »

IAS 16 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES

En vertu de l'IAS 16, *Immobilisations corporelles* (IAS 16), la Société peut choisir comme méthode comptable pour ses immobilisations corporelles soit le modèle de la réévaluation, soit le modèle du coût. En conformité avec sa convention comptable en vigueur, la Société devrait opter pour la méthode du coût. Elle devrait également opter pour la méthode facultative du coût présumé offerte dans l'IFRS 1 pour réévaluer ses terrains et ses biens immobiliers à la juste valeur marchande à la date de transition aux nouvelles normes, soit le 1er avril 2010. L'écart entre la valeur comptable et la juste valeur de ces actifs sera constaté comme un ajustement du solde d'ouverture des bénéfices non répartis. À l'heure actuelle, la Société s'attend à ce que le choix de la méthode du coût présumé donne lieu à une augmentation de 162,4 millions de dollars des valeurs de ses terrains et biens immobiliers.

Toutes les autres immobilisations corporelles devraient être comptabilisées à leur coût actuel à la date de transition.

IAS 19 – AVANTAGES DU PERSONNEL

L'application de la norme IAS 19, *Avantages du personnel* (IAS 19), a surtout une incidence sur la comptabilisation des charges et obligations associées au régime de retraite de la Société. CBC | Radio-Canada devrait choisir l'approche « nouveau départ » offerte dans l'IFRS 1. Selon cette exemption, tout montant non constaté au 31 mars 2010 en vertu du chapitre 3461, Avantages sociaux futurs, du Manuel de comptabilité de l'ICCA est immédiatement comptabilisé au 1er avril 2010 comme un ajustement transitoire des bénéfices non répartis. La Société s'attend à ce que cet ajustement ait pour effet d'augmenter les bénéfices non répartis et de diminuer la valeur comptable des passifs au titre des avantages du personnel de 83 millions de dollars pour l'ensemble de ses régimes d'avantages sociaux.

La méthode de calcul prescrite par l'IAS 19 pour calculer le taux d'actualisation qui sert à établir l'obligation au titre des prestations constituées diffère de celle qui est énoncée dans le chapitre 3461. En conséquence, la Société ne pourra plus utiliser le taux d'intérêt inhérent au montant pour lequel l'obligation au titre des prestations constituées pourrait être réglée, mais plutôt un taux d'actualisation déterminé par référence aux taux de rendement du marché des instruments de créance de première qualité au moyen de la méthode recommandée par l'Institut canadien des actuaires. CBC|Radio-Canada prévoit que l'adoption de cette nouvelle méthode entraînera des fluctuations dans les charges de retraite et charges connexes.

IAS 27 – ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS ET INDIVIDUELS, ET SIC – 12 CONSOLIDATION – ENTITÉS AD HOC

En 2009, CBC|Radio-Canada a conclu une entente en vue de créer la Fiducie de monétisation de CBC|Radio-Canada (Fiducie). La Fiducie a pour mandat d'acquérir les participations de la Société dans certaines créances à long terme. Elle répond à la définition d'« entité ad hoc » contenue dans l'interprétation SIC-12, *Consolidation – entités ad hoc* (SIC-12), qui prescrit la consolidation de l'entité ad hoc en application de l'IAS 27, *États financiers consolidés et individuels* (IAS 27). La Société prévoit qu'à la date de passage, la valeur comptable nettev de l'actif de la Fiducie consolidé dans ses résultats s'établira à 120,4 millions de dollars, le passif lié à la Fiducie s'élèvera à 125,9 millions de dollars et l'ajustement du solde d'ouverture des bénéfices non répartis sera de 5,5 millions de dollars.

IAS 17 – CONTRATS DE LOCATION

Les contrats de location en vigueur à la date de transition ont été examinés en vue de les classer en tant que contrat de location simple ou contrat de location-financement en vertu de l'IAS 17, *Contrats de location* (IAS 17). Selon les critères définis dans cette norme, le contrat de location des transpondeurs des satellites de Télésat devrait être classé en tant que contrat de location-financement rétroactivement à la date de commencement du contrat de location. La Société prévoit que la valeur comptable nette de l'actif sous contrat de location-financement s'établira à 56 millions de dollars, le passif lié au contrat s'élèvera à 73 millions de dollars et l'ajustement du solde d'ouverture des bénéfices non répartis sera de 17 millions de dollars.

EFFET SUR LES SYSTÈMES DE TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION ET AUTRES

Il n'a pas été nécessaire de modifier en profondeur les systèmes financiers en prévision de l'adoption des normes IFRS. Une stratégie a toutefois été mise en œuvre pour la comptabilité parallèle en application des PCGR et des IFRS à compter du 1er avril 2010.

CONTRÔLES INTERNES

La Société a évalué les répercussions de la conversion aux IFRS sur les contrôles internes et les processus opérationnels. Elle n'entrevoit pas de répercussions importantes sur les contrôles internes. Cependant, il faudra mettre en place des contrôles supplémentaires en ce qui concerne la comptabilisation des ajustements transitoires et l'application de nouvelles normes.

INFORMATION FOURNIE DANS LES ÉTATS FINANCIERS

Des versions provisoires d'états financiers et de notes IFRS ont été préparées en fonction des décisions les plus récentes prises relativement aux conventions comptables et aux exemptions facultatives offertes dans l'IFRS 1. Ces documents serviront dans les périodes futures.

6C. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

Dans le cours normal de ses activités, la Société conclut des opérations entre apparentés. Les précisions sont données à la note 26 des états financiers consolidés.

EXAMEN DES RÉSULTATS FINANCIERS

Le succès de CBC | Radio-Canada ne s'est pas démenti en 2010–2011, grâce en grande partie à la reprise économique en général, à l'augmentation des revenus publicitaires, ainsi qu'à notre solide programmation télévisuelle et à nos excellentes cotes d'écoute.

PACE. VOTRE COMMUNAUTÉ. VOS
INNECTION. VOTRE DIVERTISSEMENT.
RE CONVENANCE. VOTRE SÉLECTION.
TOUS SUR DEMANDE. POUR VOUS
EMENT. POUR VOUS. PARTOUT. VOTRE
NOUVELLES. VOTRE DIVERTISSEMENT.

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION POUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les états financiers consolidés et tous les autres renseignements figurant dans ce Rapport annuel relèvent de la direction et ils ont été examinés et approuvés par le Conseil d'administration de la Société. Ces états financiers consolidés, qui comprennent des chiffres fondés sur les meilleures estimations découlant de l'expérience et du jugement de la direction, ont été préparés avec soin, en fonction de l'importance relative des opérations et selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

La direction de la Société tient à jour des livres et des documents comptables, de même que des systèmes de contrôle et d'information à des fins de gestion financière et administrative, qui sont conçus pour fournir des renseignements financiers fiables et exacts en temps opportun. Les contrôles permettent de garantir raisonnablement que les biens sont protégés, que les ressources sont gérées avec économie et efficience en vue de la réalisation des objectifs de la Société, que les activités de la Société sont menées de façon efficace et que les opérations sont conformes aux dispositions applicables de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, à la partie III de la *Loi sur la radiodiffusion* et aux règlements administratifs de la Société.

Il incombe au vérificateur interne de la Société d'évaluer les systèmes, les méthodes et les pratiques de la Société. Le vérificateur général du Canada effectue une vérification indépendante des états financiers consolidés annuels et en fait un compte rendu au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles.

Le Comité de vérification du Conseil d'administration, qui comprend cinq personnes, dont aucune n'est membre de la direction, revoit les états financiers consolidés ainsi que le rapport du vérificateur général y afférent, et fait des recommandations au Conseil d'administration à cet égard. Il supervise les activités de vérification interne et rencontre régulièrement la direction, le vérificateur interne et le vérificateur général pour discuter du processus d'établissement des rapports financiers ainsi que des questions concernant la vérification, la comptabilité et les rapports.

Ottawa, Canada
22 juin 2011

Président-directeur général

Vice-présidente et chef de la direction financière

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

Rapport sur les états financiers consolidés

J'ai effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Société Radio-Canada et de sa filiale, qui comprennent le bilan consolidé au 31 mars 2011, et l'état consolidé des résultats et du résultat étendu, l'état consolidé des variations des capitaux propres et l'état consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

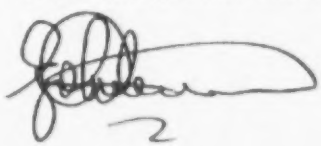
À mon avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société Radio-Canada et de sa filiale au 31 mars 2011, ainsi que des résultats de leur exploitation et de leurs flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis les principes comptables généralement reconnus du Canada ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Société Radio-Canada dont j'ai eu connaissance au cours de mon audit des états financiers consolidés ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux dispositions pertinentes de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la partie III de la *Loi sur la radiodiffusion* et aux règlements administratifs de la Société Radio-Canada.

Le vérificateur général du Canada par intérim,



John Wiersema, FCA

Le 22 juin 2011
Ottawa, Canada

BILAN CONSOLIDÉ

31 mars	2011	2010
	(milliers de dollars)	
ACTIFS		
À court terme		
Trésorerie	59 001	50 003
Créances	173 390	194 512
Programmation (NOTE 4)	163 658	178 243
Inventaire de marchandisage	1 089	1 703
Frais payés d'avance	138 361	148 215
Actif détenu en vue de la vente (NOTE 5)	154	–
	535 653	**572 676**
À long terme		
Immobilisations corporelles (NOTE 5)	925 775	925 812
Actifs incorporels (NOTE 6)	39 687	47 725
Créances à long terme	–	10 090
Équipement sous contrat de location-acquisition (NOTE 7)	7 704	–
Charges reportées et autres actifs à long terme	3 003	16 467
Placements à long terme (NOTE 8)	17	7 260
	976 186	**1 007 354**
TOTAL ACTIFS	**1 511 839**	**1 580 030**
PASSIFS		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer (NOTE 9)	151 220	176 497
Régimes de retraite et passifs liés au personnel (NOTE 10)	144 703	130 899
Dette obligataire (NOTE 13)	19 642	19 223
Garantie financière (NOTE 14)	9 811	10 419
Passif financier lié à la monétisation de créances (NOTE 15)	10 337	10 174
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition (NOTE 16)	1 540	–
Revenus reportés	3 825	2 185
Instruments financiers dérivés (NOTE 27)	715	297
	341 793	**349 694**
À long terme		
Placements à long terme (NOTE 8)	1 417	1 417
Revenus reportés	2 726	2 303
Régimes de retraite et passifs liés au personnel (NOTE 10)	411 350	412 732
Dette obligataire (NOTE 13)	299 237	309 179
Passif financier lié à la monétisation de créances (NOTE 15)	–	10 221
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition (NOTE 16)	6 263	–
Fonds d'immobilisations reporté (NOTE 17)	609 428	632 221
	1 330 421	**1 368 073**
CAPITAUX PROPRES		
Capitaux propres attribuables à la Société	(162 638)	(138 017)
Participations ne donnant pas le contrôle	2 263	280
	(160 375)	**(137 737)**
TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	**1 511 839**	**1 580 030**

Engagements et éventualités (NOTES 19 ET 20)

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION :

UN ADMINISTRATEUR,

UN ADMINISTRATEUR,

ÉTAT CONSOLIDÉ DES RÉSULTATS ET DU RÉSULTAT ÉTENDU

Exercice terminé le 31 mars	2011	2010
	(milliers de dollars)	
REVENUS		
Publicité	367 700	309 234
Services spécialisés (NOTE 21)	152 971	148 635
Autres revenus (NOTE 22)	127 771	101 792
Revenu de financement	1 506	7 053
	649 948	**566 714**
DÉPENSES		
Coûts des services de la télévision, de la radio et des nouveaux médias	1 476 778	1 448 203
Services spécialisés (NOTE 21)	133 273	120 994
Amortissement des immobilisations corporelles	112 656	110 063
Amortissement des actifs incorporels	17 887	17 617
Transmission, distribution et collecte	54 573	52 368
Administration nationale	12 804	12 216
Paiements aux stations privées	3 018	3 697
Coûts de financement	23 557	24 195
Perte sur les placements dans les entités sous influence notable	5 000	–
	1 839 546	**1 789 353**
Perte d'exploitation avant financement public, revenus hors exploitation et impôts	**(1 189 598)**	**(1 222 639)**
FINANCEMENT PUBLIC		
Crédit parlementaire d'exploitation (NOTE 23)	1 031 581	1 017 587
Crédit parlementaire pour le fonds de roulement (NOTE 23)	4 000	4 000
Amortissement du fonds d'immobilisations reporté (NOTE 17)	124 357	121 086
	1 159 938	**1 142 673**
	(29 660)	**(79 966)**
REVENUS HORS EXPLOITATION		
Gain sur la vente de créances	–	5 240
Revenus hors exploitation de Galaxie	–	16 326
	–	**21 566**
Résultats nets avant impôts	**(29 660)**	**(58 400)**
IMPÔTS		
Recouvrement d'impôt sur les bénéfices et d'impôt des grandes sociétés (NOTE 24)	–	101
	–	**101**
Résultats nets de l'exercice	**(29 660)**	**(58 299)**
Autres éléments du résultat étendu		
Gain net non réalisé sur les actifs disponibles à la vente	5 000	
Total du résultat étendu de l'exercice	**(24 660)**	**(58 299)**
Résultats nets attribuables :		
À la Société	(29 621)	(58 260)
Aux participations ne donnant pas le contrôle	(39)	(39)
	(29 660)	(58 299)
Résultat étendu attribuable :		
À la Société	(24 621)	(58 260)
Aux participations ne donnant pas le contrôle	(39)	(39)
	(24 660)	(58 299)

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

Exercice terminé le 31 mars	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Bénéfices non répartis (déficit)		
Solde au début de l'exercice	(138 017)	(79 757)
Résultats nets de l'exercice attribuables à la Société	(29 621)	(58 260)
Bénéfices non répartis (déficit) à la fin de l'exercice (NOTE 18)	**(167 638)**	**(138 017)**
Cumul des autres éléments du résultat étendu		
Cumul des autres éléments du résultat étendu au début de l'exercice	–	–
Autres éléments du résultat étendu de l'exercice	5 000	–
Cumul des autres éléments du résultat étendu à la fin de l'exercice	**5 000**	**–**
Capitaux propres attribuables à la Société	**(162 638)**	**(138 017)**
Participations ne donnant pas le contrôle	**2 263**	**280**
Total des capitaux propres	**(160 375)**	**(137 737)**

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice terminé le 31 mars	2011	2010
	(milliers de dollars)	
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE (AFFECTÉS AUX)		
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Résultats nets de l'exercice	(29 660)	(58 299)
Éléments hors trésorerie :		
Perte (gain) sur cession/sortie d'immobilisations corporelles	2 754	(1 355)
Gain sur la vente de créances	–	(5 240)
Variation de la juste valeur des instruments financiers	(190)	4 689
Amortissement des immobilisations corporelles	113 024	110 063
Amortissement des actifs incorporels	17 887	17 617
Perte (gain) sur les placements dans les entités sous influence notable	4 808	(440)
Amortissement des charges reportées	13 464	12 145
Amortissement du fonds d'immobilisations corporelles reporté	(124 357)	(121 086)
Variation des revenus reportés (long terme)	423	(8 180)
Variation des créances à long terme	(410)	(669)
Variation des régimes de retraite et passifs liés au personnel (court terme)	(2 878)	108
Variation des régimes de retraite et passifs liés au personnel (long terme)	(1 382)	18 758
Variation des participations ne donnant pas le contrôle	2 022	40
Variation nette des soldes des éléments hors trésorerie du fonds de roulement (NOTE 25)	49 278	(94 918)
	44 783	**(126 767)**
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Crédits parlementaires (NOTE 23) :		
Financement des immobilisations	101 564	117 929
Émission et remboursement du passif financier lié à la monétisation des créances	(10 221)	10 221
Remboursement de l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	(269)	
Remboursement de la dette obligataire	(9 233)	(8 575)
	81 841	**119 575**
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(116 794)	(105 178)
Acquisition d'actifs incorporels	(9 849)	(4 620)
Acquisition de placements à long terme	(2 750)	(255)
Recouvrement du capital des créances à long terme	–	1 193
Recouvrement du capital provenant de l'investissement net dans des contrats de location-vente	–	1 265
Recouvrement du capital provenant de la vente de Galaxie	10 500	10 500
Charges reportées liés aux droits de programmation	–	(14 393)
Produit sur cession/sortie d'immobilisations corporelles	1 267	1 911
Produit sur la vente de créances	–	133 612
	(117 626)	**24 035**
Variation de la trésorerie	**8 998**	**16 843**
Trésorerie, début d'exercice	**50 003**	**33 160**
Trésorerie, fin de l'exercice	**59 001**	**50 003**
Information supplémentaire :		
Intérêts payés	23 828	24 464
Paiement (recouvrement) d'impôt sur les bénéfices	–	(101)
Acquisition d'équipement par un contrat de location-acquisition	8 052	–

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2011

1. POUVOIRS ET OBJECTIFS

CBC | Radio-Canada (la Société) a été constituée en vertu de la *Loi canadienne sur la radiodiffusion* de 1936, puis maintenue en vertu des lois sur la radiodiffusion de 1958, 1968 et 1991. La Société est un mandataire de Sa Majesté, et son actif et son passif sont ceux du gouvernement.

À titre de radiodiffuseur public national, la Société offre, dans les deux langues officielles, des services de radio, de télévision et de nouveaux médias comportant une programmation principalement et typiquement canadienne, afin de refléter la globalité canadienne et de rendre compte de la diversité régionale du pays, à l'intention des auditoires nationaux et régionaux.

La Société rend compte de ses activités au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles. Conformément au paragraphe 85(1.1) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, elle n'est pas visée par les sections I à IV de la partie X de cette Loi, sauf par le paragraphe 105(2) et les articles 113.1, 119, 131 à 148 et 154.01.

La Société est une société d'État qui est assujettie à l'impôt fédéral sur les bénéfices des sociétés en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada) et de son règlement d'application. Elle n'est pas assujettie aux régimes provinciaux d'impôt sur les bénéfices, mais elle doit payer les taxes de vente tant au niveau fédéral que provincial.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers consolidés de la Société sont préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada. Voici une description des principales conventions comptables.

A. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société et de sa filiale, ainsi que ceux de deux entités à détenteurs de droits variables (EDDV) dont la Société est le principal bénéficiaire, soit le Broadcast Centre Trust et la chaîne The Documentary Channel (*documentary*). Au cours de l'exercice, la Société a acquis le contrôle d'ARTV. Les résultats d'ARTV sont compris dans le poste Services spécialisés de l'État consolidé des résultats et du résultat étendu depuis la date d'acquisition. De plus amples renseignements sur l'acquisition d'ARTV se trouvent à la note 12. Toutes les opérations intersociétés, ainsi que les soldes réciproques, les produits et les charges qui y sont associés sont entièrement éliminés au moment de la consolidation.

B. INCERTITUDE RELATIVE À LA MESURE

La préparation des états financiers consolidés conformément aux PCGR canadiens exige que la direction fasse des estimations et formule des hypothèses qui influent sur le montant déclaré de l'actif et du passif à la date des états financiers consolidés, ainsi que sur les revenus et les dépenses de l'exercice en question. Les régimes de retraite et les passifs liés au personnel, les durées de vie utile estimatives des immobilisations corporelles et des actifs incorporels, les durés de vie utile estimatives des actifs de programmation, le passif éventuel et la juste valeur des instruments financiers dérivés sont les éléments estimés les plus importants. Les chiffres réels pourraient différer de façon importante des estimations faites.

C. CRÉDITS PARLEMENTAIRES

La Société reçoit une partie importante de son financement du gouvernement du Canada. Les crédits parlementaires servant aux dépenses d'exploitation et les crédits parlementaires pour le fonds de roulement sont constatés dans l'État consolidé des résultats et du résultat étendu dans l'exercice au cours duquel les crédits ont été approuvés. Les crédits parlementaires pour les dépenses au titre des immobilisations corporelles, des actifs incorporels et de l'équipement sous contrat de location-acquisition pouvant faire l'objet d'un amortissement sont comptabilisés dans le Bilan consolidé comme financement des immobilisations reporté et sont amortis de la même façon et sur les mêmes périodes que les immobilisations corporelles, les actifs incorporels et l'équipement sous contrat de location-acquisition auxquels ils se rapportent. Les crédits parlementaires pour l'achat de terrains sont comptabilisés dans l'État consolidé des variations des capitaux propres.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (suite)

D. CONSTATATION DES REVENUS

i. REVENUS PUBLICITAIRES

Les revenus provenant de la vente de temps d'antenne publicitaire sont constatés lorsque la publicité a été diffusée, que la Société n'a aucune obligation restante à cet égard et que la recouvrabilité est raisonnablement assurée.

ii. SERVICES SPÉCIALISÉS

Les revenus des services spécialisés englobent les revenus provenant de la vente de temps d'antenne publicitaire et de la vente d'émissions à des radiodiffuseurs extérieurs par les chaînes spécialisées, ainsi que les revenus d'abonnement. Les revenus provenant de la vente de temps d'antenne publicitaire sont constatés quand la publicité a été diffusée. Les revenus provenant des ventes d'émissions et d'abonnements sont constatés lorsque la livraison a été faite ou les services ont été rendus, la Société n'a aucune obligation restante à cet égard et la recouvrabilité est raisonnablement assurée.

iii. AUTRES REVENUS

Les autres revenus comprennent notamment les revenus découlant de la location d'espaces, d'installations et de services, de la vente d'émissions, de la vente de productions publicitaires, de la vente de commandites d'émissions, des activités à titre de diffuseur-hôte, des droits de retransmission ainsi que les pertes ou les gains nets sur cession d'immobilisations corporelles. Ces revenus sont constatés lorsque la livraison a été faite ou les services ont été rendus, que la Société n'a aucune obligation restante à cet égard et que la recouvrabilité est raisonnablement assurée.

Les autres revenus englobent aussi les gains nets ou les pertes nettes provenant des instruments financiers dérivés.

Les contributions du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale sont également comprises dans les autres revenus et sont comptabilisées lorsqu'elles sont gagnées.

iv. REVENU DE FINANCEMENT

Les revenus de financement incluent des revenus d'intérêt provenant des comptes bancaires. Les intérêts sont comptabilisés dans l'exercice au cours duquel ils sont gagnés.

E. COÛTS DES SERVICES DE LA TÉLÉVISION, DE LA RADIO ET DES NOUVEAUX MÉDIAS

Les coûts des services de la télévision, de la radio et des nouveaux médias comprennent tous les coûts liés à la production des émissions, y compris les dépenses directes, les frais administratifs et ceux des services, ainsi que le coût des activités liées à la main-d'œuvre technique et aux installations. Une partie des coûts du soutien opérationnel assuré par des services comme les Ressources humaines, les Finances et l'Administration, la Gestion des immeubles et les autres services partagés sont également inclus dans les coûts associés. Les coûts des services de la télévision, de la radio et des nouveaux médias englobent aussi les activités associées à la programmation comme les ventes et le marketing, le marchandisage et les communications.

F. PROGRAMMATION

Par programmation on entend les émissions de télévision produites à l'interne, les émissions de télévision produites à l'externe nécessitant la participation de la Société pendant la production et les droits acquis pour la diffusion de matériel de programmation.

La programmation réalisée et en cours de production (à l'exclusion des droits de diffusion acquis) est comptabilisée, sur une base individuelle, au coût, déduction faite de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur cumulatives. Le coût comprend le coût des matières et des services, ainsi que la quote-part de la main-d'œuvre et des autres dépenses directes imputables à la programmation. Les coûts de la programmation sont constatés dans les coûts des services de la télévision, de la radio et des nouveaux médias à l'État consolidé des résultats et du résultat étendu, selon le tableau sur la constatation des dépenses, ou lorsque la programmation est vendue ou jugée inutilisable.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (suite)

Les paiements effectués selon les modalités des conventions d'achat de droits de diffusion sont inscrits comme frais payés d'avance, puis constatés comme programmation lorsque les critères suivants sont remplis : le coût est établi, le matériel est accepté et l'émission est disponible pour diffusion. Les coûts sont imputés aux charges de l'exercice selon le tableau sur la constatation des dépenses, ou encore lorsque la programmation est vendue ou jugée inutilisable.

Les actifs de programmation sont examinés pour une éventuelle dépréciation sur une base annuelle. Une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur comptable nette de l'actif n'est pas recouvrable et excède sa juste valeur.

Le tableau sur la constatation des dépenses ci-après repose sur les expériences de diffusion passées, les chiffres d'auditoire et les plans de télédiffusion futurs. Dans le cas des émissions comportant plusieurs diffusions, la direction utilise les paramètres de constatation suivants :

Films	50 %/ 30 %/ 20 %
Séries dramatiques, séries humoristiques, émissions d'animation, miniséries (à l'exclusion des séries à créneau fixe[1])	70 %/ 30 %
Séries dramatiques pour tous à créneau fixe	50 %/ 30 %/ 20 %
Autres séries dramatiques à créneau fixe	Également entre chaque diffusion jusqu'à un maximum de cinq diffusions
Émissions d'arts, de musique et de variétés (à l'exclusion des émissions à créneau fixe)	70 %/ 30 %
Séries arts, musique et variétés à créneau fixe	50 %/ 30 %/ 20 %
Documentaires	CBC Television : 70 %/ 30 % Télévision de Radio-Canada : 100 %
Documentaires à créneau fixe	Également entre chaque diffusion jusqu'à un maximum de cinq diffusions
Émissions de divertissement factuel, d'information, éducatives et jeux-questionnaires (à l'exclusion de celles à créneau fixe)	70 %/ 30 %
Émissions de divertissement factuel, d'information, éducatives et jeux-questionnaires à créneau fixe	Également entre chaque diffusion jusqu'à un maximum de cinq diffusions
Émissions pour enfants – émissions d'animation et émissions préscolaires	Également entre chaque diffusion jusqu'à un maximum de cinq diffusions
Émissions dramatiques pour jeunes et enfants	70 %/ 30 %
Autres émissions pour jeunes	33 %/ 33 %/ 34 %

1 Diffusion des épisodes de manière consécutive.

G. IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET ÉQUIPEMENT SOUS CONTRAT DE LOCATION-ACQUISITION

Les immobilisations corporelles et l'équipement sous contrat de location-acquisition sont comptabilisés à leur valeur d'acquisition, déduction faite de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur cumulatives. Le coût des biens construits par la Société comprend les matériaux, les frais de main-d'œuvre directe et les frais généraux qui s'y rapportent. Les sommes relatives aux projets d'immobilisations corporelles en cours sont transférées à la catégorie appropriée des immobilisations corporelles lorsque le projet est achevé, et sont amorties lorsque les immobilisations corporelles peuvent être affectées à la production ou mises en service.

Les immobilisations corporelles sont examinées pour une éventuelle dépréciation lorsque des événements ou changements de circonstances indiquent que leur valeur comptable nette n'est pas recouvrable et excède leur juste valeur. La perte de valeur comptabilisée est égale au montant par lequel la valeur comptable nette de l'actif excède sa juste valeur.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction de taux fondés sur la durée de vie utile estimative des immobilisations corporelles, comme suit :

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (suite)

Immeubles	33 ans
Équipement technique	
Émetteurs et pylônes	20 ans
Équipement électrique	16 ans
Autres	8 ans
Mobilier et matériel de bureau	10 ans
Ordinateurs (matériel)	
Serveurs	5 ans
Micro-ordinateurs	3 ans
Véhicules	
Véhicules spécialisés	20 ans
Camions de reportage de la Télévision et de la Radio, camions lourds 5 et 10 tonnes	12 ans
Motoneiges, véhicules tout-terrain	10 ans
Véhicules utilitaires, fourgons	8 ans
Automobiles et fourgonnettes	5 ans

Les améliorations locatives sont capitalisées et amorties sur la plus courte de la durée du contrat de location et de sa durée de vie utile.

L'équipement sous contrat de location-acquisition est amorti sur une base linéaire sur huit ans pour l'équipement technique et sur vingt ans pour la partie automobile du bail.

H. ACTIFS INCORPORELS

Les actifs incorporels de la Société comprennent les logiciels acquis séparément et les logiciels développés à l'interne pour les besoins de la Société.

Les logiciels acquis séparément sont comptabilisés à leur valeur d'acquisition à la date d'achat. Par la suite, ils sont constatés à leur valeur d'acquisition, déduction faite de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur cumulatives. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative des actifs incorporels (de trois à cinq ans). Les durées de vie estimatives et la méthode d'amortissement sont revues à la fin de chaque exercice. L'incidence de toute révision des estimations est comptabilisée sur une base prospective.

Les dépenses résultant du développement à l'interne d'applications logicielles sont capitalisées dans la mesure où le projet est techniquement réalisable, dispose de ressources suffisantes pour achever son développement et il est probable que le nouvel actif générera des avantages économiques futurs.

Pour ce qui est des logiciels développés à l'interne, le montant initial comptabilisé représente la somme des dépenses engagées à compter de la date où l'actif incorporel répond pour la première fois aux critères de constatation énumérés ci-dessus. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative des actifs incorporels (de trois à cinq ans). En l'absence d'un logiciel développé à l'interne à comptabiliser, les dépenses de développement sont constatées dans l'État consolidé des résultats et du résultat étendu dans la période où elles ont été engagées.

Après leur comptabilisation initiale, les logiciels développés à l'interne sont constatés au coût, déduction faite de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur cumulatives. Les durées de vie estimatives et la méthode d'amortissement sont revues à la fin de chaque exercice. L'incidence de toute révision des estimations est comptabilisée sur une base prospective.

Les actifs incorporels sont examinés pour toute indication de dépréciation lors de la revue annuelle de leur durée de vie utile. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable nette de l'actif n'est pas recouvrable et excède sa juste valeur.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (suite)

I. INSTRUMENTS FINANCIERS

i. INSTRUMENTS FINANCIERS – COMPTABILISATION ET EVALUATION

Les actifs financiers sont classés dans diverses catégories : détenus jusqu'à leur échéance, détenus à des fins de transaction, disponibles à la vente ou prêts et créances. Pour leur part, les passifs financiers sont classés comme détenus à des fins de transaction ou comme autres passifs financiers.

Détenus jusqu'à leur échéance (DJE) – Les actifs financiers classés comme DJE sont évalués au coût après amortissement au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif. Les revenus d'intérêts, calculés selon la même méthode, sont comptabilisés dans les revenus de financement.

Détenus à des fins de transaction (DFT) – Les actifs et les passifs financiers classés comme DFT sont évalués à leur juste valeur, et les gains ou les pertes et les coûts de transaction sont comptabilisés aux résultats nets pendant l'exercice où ils surviennent.

Disponibles à la vente (DAV) – Les actifs financiers classés comme DAV sont évalués à leur juste valeur. Les gains ou les pertes non-réalisés sont présentés dans les autres éléments du résultat étendu (AERE), sauf les dépréciations durables, qui sont comptabilisées aux résultats nets. Au moment de la décomptabilisation d'un actif financier, ou quand une autre dépréciation durable survient, les gains ou les pertes cumulatifs, qui étaient auparavant constatés dans le Cumul des autres éléments du résultat étendu (CAERE) sont reclassés aux résultats nets.

Prêts et créances – Les actifs financiers classés comme prêts et créances sont évalués à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale, puis ils sont évalués au coût après amortissement au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif. Les revenus d'intérêts, calculés selon la même méthode, sont comptabilisés aux revenus de financement.

Autres passifs financiers – Les passifs financiers classés comme autres passifs financiers sont évalués au coût après amortissement au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif. Les intérêts débiteurs, calculés selon la même méthode, sont comptabilisés aux dépenses.

Les actifs et les passifs financiers de la Société sont classés et mesurés comme suit :

Trésorerie	Détenue à des fins de transaction	Juste valeur
Créances	Prêts et créances	Coût après amortissement
Placements à long terme1	Disponibles à la vente	Juste valeur
Créances à long terme	Prêts et créances	Coût après amortissement
Créditeurs et charges à payer	Autres passifs financiers	Coût après amortissement
Passif au titre des régimes de retraite et passifs liés au personnel (court terme)	Autres passifs financiers	Coût après amortissement
Garantie financière	Détenue à des fins de transaction	Juste valeur
Passif financier lié à la monétisation de créances	Autres passifs financiers	Coût après amortissement
Dette obligataire	Autres passifs financiers	Coût après amortissement
Dérivés	Détenus à des fins de transaction	Juste valeur

1 Comprend seulement les placements dans les entreprises sur lesquelles la Société n'exerce pas une influence notable

Tous les instruments financiers évalués à la juste valeur doivent être classés et présentés selon l'un des trois niveaux hiérarchiques décrits ci-dessous, conformément aux exigences relatives aux informations à fournir. Chaque niveau reflète la transparence des données utilisées dans l'évaluation de la juste valeur des actifs et des passifs :

Niveau 1 – les données sont des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques;

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (suite)

Niveau 2 – les données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement ou indirectement;

Niveau 3 – une ou plusieurs des données importantes utilisées dans une technique d'évaluation ne sont pas fondées sur des données observables pour déterminer la juste valeur des instruments.

ii. DÉRIVÉS – CONTRATS À TERME

La Société se sert d'instruments financiers dérivés pour gérer le risque de pertes découlant de fluctuations du change. Elle n'utilise pas ce type d'instrument à des fins de spéculation.

Les contrats de change à terme sont des engagements contractuels en vertu desquels deux parties conviennent d'échanger une quantité donnée d'une monnaie contre une quantité d'une autre monnaie, à un cours convenu, avec règlement à une date ultérieure prédéterminée. La Société a recours à de tels contrats pour gérer le risque de pertes résultant d'une évolution des cours du change qui pourrait influer sur ses paiements contractuels futurs et pour réduire au minimum le risque de change associé aux activités de ses bureaux à l'étranger. Ces paiements étant libellés en devises, la Société pourrait être exposée à une variation de ses flux de trésorerie en raison des fluctuations des taux de change.

La Société n'emploie pas la comptabilité de couverture pour ses contrats de change à terme. Les justes valeurs de ces contrats de change à terme sont présentées dans le Bilan consolidé; les instruments financiers dérivés ayant des justes valeurs positives sont comptabilisés à titre d'éléments de l'actif total alors que les dérivés ayant des justes valeurs négatives sont comptabilisés à titre d'éléments du passif total. Toute variation de la juste valeur est comptabilisée dans le poste Autres revenus (gain net réalisé ou perte nette réalisée sur la juste valeur des instruments financiers) de l'État consolidé des résultats et du résultat étendu.

J. CHARGES ET OBLIGATIONS ASSOCIÉES AUX RÉGIMES DE RETRAITE

La Société souscrit à des régimes de retraite à prestations déterminées qui offrent diverses prestations de retraite fondées sur le nombre d'années de service et le salaire moyen de ses salariés en fin de carrière.

La charge au titre de prestations de retraite acquises par les salariés est déterminée selon la méthode actuarielle de répartition au prorata des années de service et tient compte des meilleures hypothèses de la direction concernant, notamment, le rendement prévu à long terme de l'actif des régimes, la croissance des salaires, l'inflation, l'âge du départ à la retraite des salariés et le taux de mortalité des participants.

La charge de retraite comprend le coût des prestations au titre des services rendus au cours de l'exercice, l'intérêt débiteur sur l'obligation au titre des prestations constituées, le rendement prévu de la valeur actuarielle de l'actif des régimes, l'amortissement de l'actif transitoire, l'amortissement des gains et pertes actuariels nets et l'amortissement du coût des prestations au titre des services passés. La valeur marchande de l'actif des régimes est utilisée pour le calcul du rendement prévu des actifs du régime. La méthode utilisée pour déterminer la valeur marchande consiste à prendre les gains et pertes en capital réalisés et non réalisés pour un exercice donné et à les répartir de façon uniforme sur l'exercice en question et les trois exercices subséquents.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer l'obligation au titre des prestations constituées est fondé sur le taux d'intérêt inhérent au montant pour lequel l'obligation pourrait être réglée.

Les gains et pertes actuariels sur les actifs du régime résultent de l'écart entre rendement réel et le rendement prévu pour une période donnée. Les gains et pertes actuariels sur l'obligation au titre des prestations constituées sont causés par les écarts entre les résultats des actifs du régime réels et les prévisions établies, ainsi que par les modifications des hypothèses actuarielles utilisées dans le calcul de l'obligation au titre des prestations constituées. Les gains et pertes actuariels accumulés nets sont amortis sur la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs. La durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs qui participent aux régimes de retraite varie de 6,0 à 13,5 ans (de 6,0 à 13,5 ans en 2010).

Le 1er avril 2000, la Société a adopté la nouvelle norme comptable relative aux avantages sociaux futurs, selon la méthode de comptabilisation prospective. La Société amortit l'actif transitoire selon la méthode linéaire sur une durée de 13,5 ans, soit la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs qui devaient toucher des prestations de retraite au 1er avril 2000.

Les coûts des services passés découlant de modifications apportées aux régimes sont reportés et amortis selon la méthode linéaire sur la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs à la date des modifications.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (suite)

K. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS AUTRES QUE LES RÉGIMES DE RETRAITE

La Société fournit à ses salariés d'autres avantages sociaux futurs tels que les indemnités de départ, le maintien des avantages sociaux en cas d'invalidité de longue durée, l'assurance vie après la retraite, les régimes de soins de santé et de soins dentaires, ainsi que l'indemnisation des accidents du travail.

Le coût de ces avantages sociaux est calculé selon la méthode actuarielle de répartition au prorata des services et tient compte des meilleures hypothèses de la direction des prestations concernant notamment les augmentations de salaires, l'inflation, l'âge de départ à la retraite des salariés, le taux de mortalité des participants et les coûts prévus des soins de santé.

Dans le cas des indemnités de départ et de l'assurance vie après la retraite, l'obligation transitoire et les gains ou pertes actuariels nets sont amortis sur la durée moyenne résiduelle d'activité du groupe des salariés. L'obligation transitoire et les gains ou pertes actuariels nets liés au maintien des avantages sociaux en cas d'invalidité de longue durée et à l'indemnisation des accidents de travail sont amortis sur la durée restante moyenne prévue des paiements. La période d'amortissement utilisée pour ces régimes varie entre 7,0 et 15,7 ans (de 7,0 à 15,7 ans en 2010).

L. ACTIF DÉTENU EN VUE DE LA VENTE

Un actif est classé comme détenu en vue de la vente si sa valeur comptable sera recouvrée principalement au moyen d'une vente plutôt que de la poursuite de son utilisation. Pour que cette condition soit remplie, il faut que la vente soit probable et que l'actif soit disponible à la vente immédiatement dans son état actuel. La direction doit s'être engagée à réaliser la vente, qui devrait répondre aux critères de constatation de vente dans un délai d'un an suivant la date de classification de l'actif. Un actif détenu en vue de la vente est évalué à sa valeur comptable antérieure ou à sa juste valeur diminuée des frais de vente si celle-ci est inférieure.

M. PLACEMENTS À LONG TERME

Les participations de la Société dans des entreprises sur lesquelles celle-ci n'exerce pas une influence notable sont classées comme DAV et comptabilisées à leur juste valeur. Par ailleurs, les participations de la Société dans des entités sur lesquelles celle-ci a une influence notable sont inscrites à leur valeur de consolidation. Dans ce cas, la Société constate initialement sa participation à la valeur d'acquisition, puis augmente ou diminue ce montant de sa quote-part des résultats de l'entité détenue. Les gains sur les placements dans des entités sous influence notable sont comptabilisés dans les autres revenus, alors que les pertes sont comptabilisées au poste Perte sur les placements dans les entités sous influence notable. Lorsque les pertes nettes d'une participation comptabilisée comme un placement à la valeur de consolidation dépassent sa valeur comptable, le solde du placement est ramené à néant et les autres pertes ne sont pas comptabilisées, à moins que la Société ne s'engage à fournir une aide financière à l'entité détenue.

Les investissements sont soumis à des tests de dépréciation s'il survient des événements ou des changements qui indiquent une perte de valeur possible. Si la perte de valeur s'avère durable, la valeur du placement sera diminuée en conséquence et la perte sera comptabilisée dans l'État consolidé des résultats et du résultat étendu comme une perte sur les placements dans les entités sous influence notable.

N. PASSIF FINANCIER LIÉ À LA MONÉTISATION DE CRÉANCES

La Société comptabilise, à titre de vente, la cession de créances à des parties non apparentées, à condition d'avoir abandonné le contrôle sur ces créances et d'avoir reçu une contrepartie autre que les droits de bénéficiaire dans les créances cédées. Si ces conditions ne sont pas remplies, la cession est considérée comme un emprunt garanti.

Lorsque la cessaon des créances est considérée comme un emprunt garanti, la Société continue de comptabiliser les créances cédées de la même façon qu'avant la cession. Elle constate l'emprunt garanti conformément à ses conventions comptables pour des passifs semblables.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (suite)

O. OBLIGATION DÉCOULANT D'UN CONTRAT DE LOCATION-ACQUISITION

Un contrat de location ayant pour effet de transférer à la Société pratiquement tous les risques et les avantages inhérents à la propriété du bien loué est comptabilisé comme un contrat de location-acquisition. Une obligation découlant d'un contrat de location-acquisition est constatée et son montant au début du contrat correspond à la valeur actualisée des paiements minimums exigibles à la date d'entrée en vigueur du contrat.

P. CHARGES REPORTÉES

Les charges reportées ont principalement trait à des services payés d'avance, qui seront reçus plus de douze mois après la date du bilan.

Q. CONVERSION DES DEVISES

Les éléments d'actif et de passif monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux de change en vigueur à la date du bilan, et les éléments non monétaires, aux taux de change en vigueur au moment où les actifs ont été acquis, ou les obligations contractées, à moins que ces éléments ne soient inscrits à leur valeur marchande, auquel cas ils sont convertis aux taux de change en vigueur à la date du bilan. Les revenus et les dépenses sont convertis aux taux de change mensuels moyens en vigueur pendant l'exercice. Le total des gains ou des pertes de change est pris en compte dans le calcul des résultats nets de l'exercice.

R. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

La Société suit la méthode axée sur le bilan pour la comptabilisation des impôts sur les bénéfices. Les éléments d'actif et de passif d'impôts futurs sont constatés selon leur incidence fiscale future estimative résultant des écarts entre la valeur comptable des éléments d'actif et de passif existants et leur valeur fiscale. Les taux servant au calcul des éléments d'actif et de passif d'impôts futurs sont les taux d'imposition qui sont en vigueur ou pratiquement en vigueur durant l'exercice au cours duquel il est prévu que les écarts temporaires seront réalisés ou réglés. Si la réalisation d'éléments d'actif d'impôts futurs est jugée plus improbable que probable, une provision pour moins-value doit être constituée.

3. NORMES COMPTABLES

A. MODIFICATIONS DE NORMES COMPTABLES

En janvier 2009, l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) a publié trois nouvelles normes comptables, soit le chapitre 1582, Regroupements d'entreprises, le chapitre 1601, États financiers consolidés, et le chapitre 1602, Participations ne donnant pas le contrôle.

Le chapitre 1582, qui remplace le chapitre 1581, Regroupements d'entreprises, établit les normes applicables à l'évaluation d'un regroupement d'entreprises, ainsi qu'à la comptabilisation et à l'évaluation des actifs acquis et des passifs repris. En vertu de ces normes, l'acquéreur d'un regroupement d'entreprises doit comptabiliser la plupart des actifs acquis et des passifs repris dans la transaction à leur juste valeur à la date d'acquisition, y compris les participations ne donnant pas le contrôle et les contreparties conditionnelles. Les changements ultérieurs de la juste valeur des contreparties conditionnelles classées comme des passifs sont comptabilisés au résultat net. Les frais connexes à l'acquisition et les frais de restructuration doivent aussi être constatés en charges au moment où ils sont engagés plutôt que d'être capitalisés à titre d'élément du regroupement d'entreprises.

Le chapitre 1601, qui remplace le chapitre 1600, États financiers consolidés, établit les normes régissant la préparation d'états financiers consolidés après la date d'acquisition.

Le chapitre 1602 définit des normes pour la comptabilisation et la présentation des participations ne donnant pas le contrôle. Ces normes doivent être adoptées concurremment avec le chapitre 1582.

Ces nouvelles normes s'appliqueront aux transactions conclues le 1er janvier 2011 ou après cette date, leur adoption anticipée étant toutefois autorisée. La Société a choisi de les mettre en application à partir du 1er avril 2010 pour faciliter la transition aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS) en 2011. Son adoption anticipée a affecté la présentation des participations ne donnant pas le contrôle dans le Bilan consolidé, l'État consolidé des variations des capitaux propres et l'État consolidé des résultats et du résultat étendu.

3. NORMES COMPTABLES (suite)

B. MODIFICATIONS FUTURES DE CONVENTIONS COMPTABLES

En février 2008, le Conseil des normes comptables au Canada de l'ICCA a annoncé que toutes les entreprises canadiennes ayant une obligation publique de rendre des comptes adopteront les IFRS, et les considéreront comme les principes comptables généralement reconnus au Canada, pour les exercices commençant le 1er janvier 2011 ou après.

En septembre 2009, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) a approuvé des modifications à la « Préface des normes comptables pour le secteur public ». Par suite de ces modifications, la Société a été reclassée comme « autre organisme public » (AOP). À ce titre, la Société doit déterminer le référentiel comptable qui s'applique le mieux à ses activités. Après avoir pris en compte plusieurs facteurs, la Société a déterminé que les IFRS étaient les normes les plus appropriées à ses activités.

La date de l'application intégrale des IFRS par la Société est le 1er avril 2011. Les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice 2011–2012 seront conformes aux IFRS. Ces normes exigent aussi que la Société présente des données comparatives complètes dans ses états financiers consolidés de 2011–2012.

La Société a terminé la phase d'analyse et de conception des conventions comptables. Le passage des actuels PCGR du Canada aux IFRS est une initiative de taille qui aura des répercussions importantes sur la présentation de la situation financière et des résultats d'exploitation de la Société. En 2010–2011, la Société a mis en œuvre le plan d'action défini durant la phase d'analyse et de conception au terme duquel, de nouveaux comptes ont été créés, un modèle d'état financier a été conçu, et les systèmes et les processus ont été modifiés.

4. PROGRAMMATION

A. PROGRAMMATION

	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Émissions produites	91 496	95 905
Émissions en cours de production	34 905	49 274
Droits de diffusion des émissions disponibles pour diffusion	37 257	33 064
	163 658	**178 243**

Les radiations relatives à la programmation représentent 7,2 millions de dollars en 2011 (17,7 millions en 2010) et sont comptabilisées dans l'État consolidé des résultats et du résultat étendu dans les coûts des services de la télévision, de la radio et des nouveaux médias. Les radiations relatives à la programmation s'expliquent principalement par l'expiration des droits de diffusion et par les émissions développées mais non produites.

B. COLLECTION

La Société possède une collection de matériel audio et vidéo, de costumes et de marionnettes qui fait partie du patrimoine historique et culturel des Canadiens. Des éléments sont encore utilisés à l'occasion, selon les besoins. La valeur de cette collection n'est pas reflétée comme un actif dans les états financiers consolidés de la Société.

5. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

A. COÛT ET AMORTISSEMENT CUMULÉ

	2011			2010
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	
	(milliers de dollars)			
Terrains	20 385	–	20 385	20 467
Immeubles	988 242	(562 156)	426 086	435 356
Équipement technique	1 315 093	(984 408)	330 685	353 049
Ordinateurs, mobilier et matériel de bureau	94 612	(64 782)	29 830	27 239
Véhicules	46 546	(36 584)	9 962	10 010
Améliorations locatives	44 800	(18 609)	26 191	38 090
Projets d'immobilisations en cours	82 636	–	82 636	41 601
	2 592 314	**(1 666 539)**	**925 775**	**925 812**[1]

1 Le coût et l'amortissement cumulé des immobilisations corporelles s'élevaient respectivement à 2 575,9 millions de dollars et à 1 650,1 millions de dollars au 31 mars 2010.

B. DÉPRÉCIATION

En l'absence de toute indication de perte de valeur au 31 mars 2011, aucun montant n'a été comptabilisé à titre de dépenses (aucun montant n'a été comptabilisé en 2010).

C. ACTIF DÉTENU EN VUE DE LA VENTE

La Société a l'intention de céder une portion de terrain qui n'est plus utilisée à Brossard (Québec) dans les douze mois à venir. La propriété était auparavant utilisée pour son site de transmission AM. Toutefois, avec le passage sur le marché montréalais de l'AM au FM, la diffusion AM sur ce site a cessé.

D. ACTIFS À LONG TERME DESTINÉS À ÊTRE SORTIS AUTREMENT QUE PAR VENTE

Le passage de la télévision analogique à la télévision numérique hertzienne est fixé au 31 août 2011 dans tous les marchés à conversion obligatoire déterminés par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) dans sa décision 2010-16. Dans les marchés où la transmission numérique sera offerte, la Société a l'obligation de cesser d'émettre en mode analogique.

Les estimations de l'amortissement des émetteurs analogues mis hors service au 31 août 2011 ont été révisées pour qu'elles reflètent l'utilisation des actifs sur leur durée de vie utile abrégée. Cette révision s'est soldée par la constatation d'une charge d'amortissement supplémentaire de 7,3 millions de dollars dans l'État consolidé des résultats et du résultat étendu en 2010-2011.

6. ACTIFS INCORPORELS

A. COÛT ET AMORTISSEMENT CUMULÉ

	2011			2010
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	
		(milliers de dollars)		
Logiciels	138 788	(105 500)	33 288	45 588
Développement de logiciels en cours	6 399	–	6 399	2 137
	145 187	**(105 500)**	**39 687**	**47 725**[1]

1 Le coût et l'amortissement cumulé des actifs incorporels s'élevaient respectivement à 135,6 millions de dollars et à 87,9 millions de dollars au 31 mars 2010.

Le montant global des actifs incorporels acquis pendant l'exercice s'établissait à 7,7 millions de dollars (0,4 million en 2010), tandis que les actifs incorporels développés pendant l'exercice totalisaient 2,1 millions de dollars (4,2 millions en 2010).

B. DÉPRÉCIATION

En l'absence de toute indication de perte de valeur au 31 mars 2011, aucun montant n'a été comptabilisé à titre de dépenses (aucun montant n'a été comptabilisé en 2010).

7. EQUIPEMENT SOUS CONTRAT DE LOCATION-ACQUISITION

	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Véhicule (coût)	619	–
Équipement technique (coût)	7 434	–
Amortissement cumulé – véhicule	(23)	–
Amortissement cumulé – équipement technique	(326)	–
Valeur comptable nette	**7 704**	–

L'équipement sous contrat de location-acquisition est d'une durée de cinq ans, sans option de renouvellement. Son coût s'élève à 8,1 millions de dollars. Voir la note 16 pour plus d'informations.

8. PLACEMENTS À LONG TERME

	2011			2010		
	Influence notable	Autres	Total	Influence notable	Autres	Total
			(milliers de dollars)			
Actif						
ARTV inc.[1]	–	–	–	7 243	–	7 243
Placements de portefeuille	–	17	17	–	17	17
	–	**17**	**17**	**7 243**	**17**	**7 260**
Passif						
Sirius Canada Inc.	**(18 417)**[3]	**17 000**[4]	**(1 417)**	**(13 417)**[3]	**12 000**[4]	**(1 417)**

1. ARTV inc. est une chaîne francophone spécialisée dans les arts et le divertissement. Le 12 juillet 2010, la Société a acquis des actions supplémentaires d'ARTV d'une valeur de 2,75 millions de dollars. Suite à cette acquisition, la Société détient une participation de 86 pour cent dans ARTV et consolide celle-ci dans ses comptes (note 1.D).

2. La Société a investi 25,05 dollars dans des actions de catégorie A de Sirius Canada Inc., ce qui représente 40,0 pour cent des droits de vote et une participation de 25,05 pour cent. Ces actions donnent droit à des dividendes égaux à leur taux de participation.

3. La Société s'est engagée à investir 1,4 million de dollars supplémentaires dans des actions de catégorie C sans droits de vote de Sirius Canada Inc., sans toutefois s'engager à assumer un risque financier accru. La quote-part de la perte non constatée s'élève à 15,4 millions de dollars (14,9 millions de dollars en 2010).

4. La Société a investi 17 millions de dollars dans des actions de catégorie C sans droits de vote de Sirius Canada Inc., qui donnent droit à un dividende cumulatif préférentiel de huit pour cent par an sur le prix de rachat. Ces actions ont été rachetées par Sirius Canada Inc. le 23 juin 2011 et leur juste valeur s'établit à 17,0 millions de dollars au 31 mars 2011 (note 29). Pendant l'exercice 2010-2011, après avoir évalué les actions de catégorie C sans droits de vote de Sirius qu'elle détenait, la Société a changé la méthode de mesure qu'elle appliquait à ces actions, passant de la méthode du coût à celle de la juste valeur. Auparavant, la juste valeur des actions de catégorie C sans droits de vote de Sirius ne pouvait pas être estimée de façon fiable.

9. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Créditeurs	52 194	57 278
Charges à payer	97 703	117 309
Autres	1 323	1 910
	151 220	**176 497**

10. RÉGIMES DE RETRAITE ET PASSIFS LIÉS AU PERSONNEL

Les passifs liés au personnel s'établissent comme suit :

	2011	2010	2011	2010
	À long terme		À court terme	
		(milliers de dollars)		
Passif au titre des prestations constituées	–	–	254 153	255 749
Avantages sociaux futurs autres que les régimes de retraite	–	–	157 007	156 775
Indemnités de vacances	57 416	58 845	–	–
Réduction des effectifs et autres	12 956	12 308	–	–
Passifs liés aux salaires	74 331	59 746	190	208
	144 703	**130 899**	**411 350**	**412 732**

10. RÉGIMES DE RETRAITE ET PASSIFS LIÉS AU PERSONNEL (suite)

A. RÉGIMES DE RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS DE LA SOCIÉTÉ

La Société souscrit à un régime de retraite contributif à prestations déterminées, le Régime de retraite de CBC | Radio-Canada, pour la presque totalité des membres de son personnel. Les prestations de retraite sont en fonction de la durée des services ouvrant droit à la pension et de la moyenne du salaire admissible des cinq meilleures années consécutives au cours des dix dernières années de service. Les salariés sont tenus de verser une cotisation équivalant à un pourcentage de leur salaire admissible, la Société fournissant le reste du financement, au besoin, en fonction des évaluations actuarielles. La Société souscrit aussi à des régimes de retraite non contributifs à prestations déterminées sans capitalisation. Tous les régimes sont soumis à des évaluations actuarielles au moins tous les trois ans. La dernière évaluation été menée en décembre 2008. La prochaine est fixée au 31 décembre 2011.

La Société offre également à ses salariés des avantages sociaux futurs comme des indemnités de cessation d'emploi, le maintien des avantages sociaux pour les salariés en invalidité de longue durée, une assurance vie pour les retraités, des régimes de soins de santé et de soins dentaires, ainsi qu'une indemnisation des accidents du travail. Les dernières évaluations actuarielles du programme d'indemnités de cessation d'emploi et du régime d'assurance vie pour les retraités ont été faites en décembre 2009. Les prochaines sont fixées au 31 décembre 2012.

Les actifs du régime de retraite et l'obligation au titre des prestations constituées sont évalués au 31 mars.

	2011	2010
Hypothèses – taux annuels		
Taux de rendement prévu à long terme de l'actif des régimes	6,50 %	6,25 %
Taux d'actualisation utilisé pour établir le coût des prestations	5,00 %	5,75 %
Taux d'actualisation utilisé pour établir l'obligation	4,75 %	5,00 %
Taux de croissance de la rémunération à long terme, excluant les primes au mérite et les promotions	2,75 %	3,25 %
Taux d'évolution du coût des soins de santé	7,0 % jusqu'en 2019; 4,5 % par la suite	7,5 % jusqu'en 2019; 4,5 % par la suite
Indexation des prestations en cours de versement	1,65 %	1,9 %

	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Montants annuels		
Cotisations salariales – régimes de retraite	37 630	38 503
Prestations versées au cours de l'exercice – régimes de retraite	235 835	226 831
Prestations versées au cours de l'exercice – autres avantages sociaux futurs	12 694	18 147

10. RÉGIMES DE RETRAITE ET PASSIFS LIÉS AU PERSONNEL (suite)

	2011		2010	
	Régimes de retraite de la Société	**Autres avantages sociaux futurs**	**Régimes de retraite de la Société**	**Autres avantages sociaux futurs**
	(milliers de dollars)			
Juste valeur de l'actif des régimes, fin de l'exercice	4 563 210	–	4 199 746	–
Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	(4 775 683)	(141 277)	(4 526 346)	(137 413)
Excédent (déficit), fin de l'exercice	**(212 473)**	**(141 277)**	**(326 600)**	**(137 413)**
Coût non-amorti des services passés	24 293	(2 092)	34 041	(2 511)
Pertes actuarielles nettes non amorties (gains actuariels nets non amortis)	166 990	(22 183)	362 958	(27 273)
Passif (actif) transitoire non amorti	(232 963)	8 545	(326 148)	10 422
Passif au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	**(254 153)**	**(157 007)**	**(255 749)**	**(156 775)**
Passif au titre des prestations constituées, début de l'exercice	**(255 749)**	**(156 775)**	**(232 767)**	**(160 999)**
Coûts au titre des avantages sociaux futurs				
Coût des prestations au titre des services rendus au cours de l'exercice	(70 838)	(6 761)	(64 701)	(6 544)
Intérêts débiteurs sur l'obligation au titre des prestations constituées	(223 134)	(6 888)	(231 362)	(7 984)
Rendement prévu sur la valeur actuarielle de l'actif	261 613	–	230 304	–
Amortissement du coût des prestations au titre des services passés	(9 748)	419	(9 748)	419
Amortissement de l'actif (du passif) transitoire	93 185	(1 877)	93 128	(1 877)
Amortissement des pertes actuarielles	(105 234)	2 181	(97 519)	2 063
Coûts au titre des avantages sociaux futurs de l'exercice	**(54 156)**	**(12 926)**	**(79 898)**	**(13 923)**
Cotisations patronales aux régimes de retraite	53 735	–	54 914	–
Prestations versées aux régimes sans capitalisation	2 017	12 694	2 002	18 147
Total des paiements en espèces	**55 752**	**12 694**	**56 916**	**18 147**
Passif au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	**(254 153)**	**(157 007)**	**(255 749)**	**(156 775)**

10. RÉGIMES DE RETRAITE ET PASSIFS LIÉS AU PERSONNEL (suite)

Au 31 mars 2011, les obligations au titre des prestations constituées du Régime de retraite de CBC|Radio-Canada et des régimes de retraite sans capitalisation sont respectivement de 4 703,1 millions de dollars (4 459,1 millions en 2010) et de 72,6 millions de dollars (67,2 millions en 2010).

Les actifs du Régime sont investis dans les catégories de placements suivantes :

	2011	2010
Catégorie d'actif	**Pourcentage des actifs du Régime de retraite (fondé sur les justes valeurs)**	
Titres à revenu fixe	50 %	49 %
Actions canadiennes	15 %	12 %
Actions internationales	20 %	25 %
Placements stratégiques[1]	15 %	14 %
	100 %	**100 %**

1 Les placements stratégiques comprennent des biens immobiliers, des placements privés, des fonds de couverture et des fonds d'infrastructure.

Les placements du Régime de pension de la Société sont conformes aux lignes directrices sur la composition de l'actif.

11. ENTITÉS À DÉTENTEURS DE DROITS VARIABLES

La note d'orientation concernant la comptabilité NOC-15, Consolidation des entités à détenteurs de droits variables, adoptée par l'ICCA, définit les entités à détenteurs de droits variables (EDDV) comme les entités qui ne disposent pas de capitaux propres à risque suffisants pour leur permettre de financer leurs activités sans le soutien financier subordonné d'autres parties, ou les entités dont les investisseurs ne détiennent pas une participation financière leur conférant le contrôle. L'entreprise considérée comme le principal bénéficiaire, qui assume la majorité des pertes prévues d'une EDDV ou qui reçoit la majorité des rendements résiduels prévus, ou les deux, doit inclure les actifs, les passifs et les résultats de l'EDDV dans ses états financiers consolidés. La Société détient des participations dans trois EDDV.

A. BROADCAST CENTRE TRUST

Le Broadcast Centre Trust (le « Trust »), une fiducie caritative, loue, en vertu d'un bail à long terme passé avec la Société, le terrain sur lequel est érigé à Toronto le Centre canadien de radiodiffusion (l'« immeuble »). Le loyer exigé pour la durée du bail s'élève à un dollar, que le Trust a versé le 1er octobre 1988. En outre, le Trust donne à bail le Centre canadien de radiodiffusion, en vertu d'un sous-bail à long terme passé avec la Société. Pour financer la construction de l'immeuble, le Trust a émis, le 30 janvier 1997, des obligations pour une valeur de 400 millions de dollars qui sont garanties par les loyers que lui verse la Société pour les locaux occupés par son personnel. Le loyer comprend le capital et les intérêts sur les obligations, tous les autres paiements sur les obligations ainsi que la totalité des charges d'exploitation et du passif du Trust. La Société est considérée comme le principal bénéficiaire du Trust et, en conséquence, elle comptabilise les résultats financiers du Trust dans ses livres.

B. LA CHAÎNE THE DOCUMENTARY CHANNEL (*documentary*)

La Société a une participation de 82 pour cent dans The Documentary Channel (*documentary*), un service spécialisé dans la diffusion de documentaires. La Société est considérée comme le principal bénéficiaire de ce service spécialisé, puisqu'en vertu des droits variables qu'elle détient, elle devrait assumer la majeure partie des pertes prévues ou recevoir la majorité des revenus résiduels s'y rapportant. En conséquence, elle consolide les résultats financiers de The Documentary Channel (*documentary*) dans ses livres.

11. ENTITÉS À DÉTENTEURS DE DROITS VARIABLES (suite)

C. SIRIUS

Depuis août 2005, la Société détient des droits variables dans Sirius Canada Inc., un fournisseur de services de radio par satellite au Canada qui exploite plus de 160 canaux de radio par satellite. Sirius Canada Inc. transmet son signal par liaison ascendante à un réseau satellitaire exclusif, et les abonnés reçoivent un signal radio par l'intermédiaire de postes de radio par satellite vendus par des détaillants. Les pertes maximales que la Société est susceptible de subir comprennent sa mise de fonds de 12 millions de dollars dans les actions de catégorie C sans droits de vote et un engagement à investir 1,4 million supplémentaire.

La Société n'est pas considérée comme le principal bénéficiaire de Sirius Canada Inc. Les actions de catégorie A sont comptabilisées à la valeur de consolidation et les actions de catégorie C sans droits de vote qui sont classées comme disponibles à la vente et sont mesurées à la juste valeur (note 8).

Le 24 novembre 2010, Sirius Canada Inc., qui appartient en partie à la Société, et Canadian Satellite Radio Holdings Inc., la société mère de XM Canada, ont annoncé leur intention de fusionner, sous réserve de l'approbation du gouvernement et des instances réglementaires. Cette transaction a été conclue le 21 juin 2011 (voir note 29 – Événements postérieurs à la date du bilan).

12. FILIALE

ARTV est une chaîne spécialisée francophone consacrée aux arts et au divertissement, offerte depuis septembre 2001 sur câble et satellite. Le 12 juillet 2010, la Société a acquis 2 750 000 actions appartenant à la Société de télédiffusion du Québec ("Télé-Québec") en contrepartie d'un versement en espèces de un dollar par action, ce qui a porté sa participation dans ARTV de 62 pour cent à 85 pour cent. Même si la Société détenait 62 pour cent d'ARTV avant cette acquisition, la Société n'en contrôlait pas les activités, puisque 66 2/3 pour cent des actions avec droit de vote étaient nécessaires pour assumer le contrôle. Grâce à ces actions supplémentaires, la Société détient aujourd'hui le contrôle d'ARTV, et consolide la filiale dans ses états financiers depuis la date d'acquisition. Par cette acquisition, la Société avait pour but d'avoir les pleins pouvoirs dans une chaîne distribuant essentiellement le contenu de Radio-Canada.

Le tableau qui suit présente la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris en date du 12 juillet 2010 :

	Juste valeur *(milliers de dollars)*
Trésorerie	(376)
Créances	2 630
Programmation	9 106
Frais payés d'avance et autres actifs à court terme	133
Actifs à court terme	11 493
Matériel informatique et autres biens	189
Programmation	1 679
Actif d'impôts futurs	179
Actifs à long terme	2 047
Total des actifs acquis	13 540
Créditeurs, charges à payer et provisions	(2 320)
Passifs à court terme	(2 320)
Total des passifs repris	(2 320)
Actifs nets acquis	**11 220**

12. FILIALE (suite)

À la date d'acquisition, les valeurs comptables des actifs acquis et des passifs repris étaient égales aux justes valeurs, et la participation ne donnant pas le contrôle, évaluée à la part proportionnelle de cette participation dans l'actif net constaté d'ARTV, s'établissait à 1,7 million de dollars. La Société a comptabilisé la proportion des résultats nets attribuée à ARTV, soit une perte nette de 0,3 million de dollars pour la période comprise entre la date d'acquisition et le 31 mars 2011.

Si l'acquisition avait eu lieu le 1er avril 2010, la direction estime à 3,6 million de dollars les revenus supplémentaires qu'aurait réalisés la Société, ce qui aurait porté ses revenus totaux à 653,5 millions de dollars. La contribution de l'acquisition à la portion des résultats nets de la Société attribuable à la Société aurait été une perte nette de 1,5 million de dollars, occasionnant une perte nette avant impôts de 31,2 millions de dollars. Cette information est fondée sur les résultats nets constatés lorsque la participation de la Société dans ARTV était un placement à long terme, et ne devrait pas être considérée comme une indication d'éventuels résultats d'exploitation si l'acquisition avait été conclue le 1er avril 2010.

13. DETTE OBLIGATAIRE

Dans le cadre de l'entente conclue avec le Broadcast Centre Trust (note 11), la Société offre en garantie de la dette obligataire du Trust les loyers qu'elle verse pour les locaux occupés par son personnel à Toronto. Le Broadcast Centre Trust a émis des obligations garanties pour une valeur de 400 millions de dollars le 30 janvier 1997. Ces obligations portent intérêt au taux fixe de 7,53 pour cent par an; elles exigent des paiements semestriels du capital et des intérêts de 16,5 millions de dollars, grâce auxquels les montants suivants de capital sont remboursés :

	(milliers de dollars)
2012 (incluant des intérêts courus de 9,7 millions de dollars)	19 642
2013	10 704
2014	11 525
2015	12 409
2016	13 361
2017 à 2027	251 238
	318 879
Moins : la part de la dette échéant à moins d'un an	(19 642)
	299 237

Les intérêts débiteurs inclus dans les dépenses de l'exercice et présentés comme coûts de financement sont de 23,5 millions de dollars (24,2 millions en 2010).

14. GARANTIE FINANCIÈRE

Aux fins d'une cession de créances réalisée en 2010, la Société a donné une garantie absolue et inconditionnelle de paiement intégral des créances par les débiteurs ultimes dans les délais prévus, jusqu'en 2027. La juste valeur de la garantie financière est déterminée en comparant la juste valeur des créances avec garantie à la juste valeur des créances si elles ne comportaient pas de garantie. La commission de garantie s'est élevée à 10,6 millions de dollars et a été payée au moment de la cession. La juste valeur de la garantie comptabilisée au Bilan est de 9,8 millions de dollars au 31 mars 2011 (10,4 millions en 2010).

Dans l'éventualité où la contrepartie à la garantie demandait le paiement de la garantie en entier, l'obligation maximale de la Société aux termes du contrat de garantie financière s'établit à 187,8 millions de dollars (199,4 millions en 2010). Sur la base des attentes de la Société à la fin de l'exercice, il est jugé plus probable qu'improbable que celle-ci n'aura aucun paiement à faire à cet effet.

15. PASSIF FINANCIER LIÉ À LA MONÉTISATION DE CRÉANCES

La Société a constaté un passif financier pour la cession des créances sur lesquelles elle n'avait pas renoncé au contrôle à la fin de l'exercice. La valeur comptable des créances au 31 mars 2011 s'élève à 10,3 millions de dollars (20,4 millions en 2010) et un montant équivalent est constaté comme passif à court terme.

Le passif porte un taux d'intérêt fixe de 4,5 % et sera amo intégralement en 2011-2012.

16. OBLIGATION DÉCOULANT D'UN CONTRAT DE LOCATION-ACQUISITION

La Société possède une option pour l'achat de l'équipement à un prix symbolique à l'expiration du contrat de location-acquisition.

Le taux d'intérêt sous-jacent à l'obligation est un taux variable basé sur un différentiel de taux d'intérêt plus le taux CDOR (Canadian Dealer Offered Rate). À la date du contrat, le taux était de 2,95 % par an.

Le tableau ci-dessous présente les paiements minimums futurs à verser annuellement au titre du contrat de location-acquisition expirant le 28 janvier 2016, ainsi que le solde de l'obligation découlant du contrat de location-acquisition :

	(milliers de dollars)
2012	1 749
2013	1 730
2014	1 730
2015	1 730
2016	1 442
	8 381
Moins : Montant représentant les intérêts (2,95 %)	(578)
Moins : la part à court terme	(1 540)
	6 263

Les intérêts débiteurs inclus dans les dépenses de l'exercice et présentés comme coûts de financement sont de 0,02 million de dollars.

17. FONDS D'IMMOBILISATIONS REPORTÉ

	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Solde, début de l'exercice	632 221	635 378
Financement des immobilisations reçu (note 23)	101 564	117 929
Amortissement du fonds d'immobilisations reporté	(124 357)	(121 086)
Solde, fin de l'exercice	**609 428**	**632 221**

18. BÉNÉFICES NON RÉPARTIS (DÉFICIT)

Le déficit est constitué du passif contracté par la Société qui n'a pas encore été financé par les crédits parlementaires ou par des revenus d'autres provenances. Une large partie du déficit est attribuable aux avantages sociaux futurs non financés qui seront payés par la Société.

Le déficit inclut les crédits de fonds de roulement reçus depuis 1958, qui atteignent 171 millions de dollars au 31 mars 2011 (167 millions en 2010). Ces crédits sont fournis seulement pour financer les investissements en fonds de roulement de la Société. La Société doit maintenir un fonds de roulement qui est supérieur aux crédits de fonds de roulement accumulés. Le fonds de roulement est égal à l'excédent de l'actif à court terme sur le passif à court terme, exclusion faite du passif lié aux congés annuels et compensatoires qui ne donnera pas lieu à des décaissements.

19. ENGAGEMENTS

A. ENGAGEMENTS LIÉS AUX ÉMISSIONS ET AUTRES

Au 31 mars 2011, les engagements s'établissaient à 280,3 millions (379,8 millions en 2010) pour les droits sur des émissions sportives, 68,5 millions (89,6 millions en 2010) pour les achats d'émissions, les droits sur films et les coproductions, 14,3 millions (9,4 millions en 2010) pour des immobilisations corporelles, et 432,4 millions (436,7 millions en 2010) pour d'autres engagements. Le total des engagements s'établit à 795,5 millions de dollars (915,5 millions en 2010).

Les paiements annuels futurs s'établissent au 31 mars 2011 comme suit :

	(milliers de dollars)
2012	192 751
2013	163 325
2014	150 203
2015	73 250
2016	43 102
2017 à 2020	172 846
Total des paiements futurs	**795 477**

B. CONTRATS DE LOCATION-EXPLOITATION

Les contrats de location-exploitation comprennent principalement des locations immobilières, des locations pour la distribution réseau et des locations de matériel. Les paiements futurs à verser annuellement au titre des contrats de location-exploitation s'établissent au 31 mars 2011 comme suit :

	(milliers de dollars)
2012	33 059
2013	31 108
2014	29 917
2015	29 081
2016	27 726
2017 à 2024	110 128
Total des paiements futurs	**261 019**

20. ÉVENTUALITÉS

A. RÉCLAMATIONS ET POURSUITES

Diverses réclamations ont été formulées ou des poursuites ont été intentées contre la Société. Dans certains cas, leurs auteurs demandent des dédommagements pécuniaires importants ou d'autres formes de dédommagement qui pourraient entraîner des dépenses importantes. Bien des incertitudes entourent les poursuites, et le résultat de chaque affaire n'est pas toujours prévisible. Les éléments de passif éventuel sont des obligations potentielles qui peuvent devenir réelles lorsqu'un ou plusieurs événements futurs se réalisent ou ne se réalisent pas. Dans la mesure où l'événement futur occasionnera probablement une perte, et où une estimation raisonnable de la perte peut être calculée, une charge à payer et une dépense sont comptabilisées.

20. ÉVENTUALITÉS (suite)

B. ÉVENTUALITÉS RELIÉES À L'ENVIRONNEMENT

Des concentrations en biphényle polychloré (BPC) qui dépassent les critères fixés pour les sites industriels par le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP) ont été relevées dans le sol de l'ancien site de transmission AM de la Société à Rimouski.

Pendant l'exercice terminé le 31 mars 2011, la Société a mené une évaluation des risques écologiques des différentes options de décontamination du sol qui s'offrent à elle. L'étude, achevée à l'automne 2010, a dégagé une solution durable dont le coût est estimé à 0,3 million de dollars. Par conséquent, les coûts de décontamination du site, qui étaient fournis à titre d'information comme un passif éventuel en 2010, sont maintenant comptabilisés dans le passif de la Société. Le nettoyage du site devrait commencer pendant le deuxième trimestre de 2011-2012.

21. SERVICES SPÉCIALISÉS

La Société exploite CBC News Network (CBC NN) et le Réseau de l'information de Radio-Canada (RDI) en vertu de licences du CRTC qui exigent qu'elle rende compte des revenus et des dépenses différentiels de ces services spécialisés. La méthode des coûts différentiels est également appliquée à Galaxie et à la chaîne **bold**. Selon cette méthode, seuls les coûts qui sont imputés directement aux services spécialisés sont comptabilisés. Les coûts indirects, pour les services de soutien, ne sont pas imputés aux services spécialisés et les dépenses relatives aux avantages sociaux futurs à long terme sont constatées seulement quand les avantages sont payés par les services spécialisés. Cependant, conformément aux PCGR canadiens, la Société a inclus dans les résultats financiers des services spécialisés la portion du coût des avantages sociaux futurs acquis par les employés de ces services spécialisés.

	2011					
	CBC NN	**RDI**	**bold**	***documentary*[1]**	**ARTV[1]**	**Total**
	(milliers de dollars)					
Revenus	81 655	54 773	4 146	4 464	7 933	**152 971**
Dépenses, y compris celles liées aux avantages sociaux futurs	(73 397)	(44 327)	(3 845)	(2 643)	(9 061)	**(133 273)**
Total	**8 258**	**10 446**	**301**	**1 821**	**(1 128)**	**19 698**
Remboursement des dépenses liées aux achats d'immobilisations[2]	(2 500)	(2 043)				
Dépenses liées aux avantages sociaux futurs	(25)	(19)	(1)			
Total sur la base des coûts différentiels	**5 733**	**8 384**	**300**			

1. Entités consolidées.

2. La Société finance les dépenses en immobilisations engagées pour l'achat de matériel et de logiciels servant au lancement, à l'exploitation ou à l'expansion des services spécialisés au moyen de ses crédits parlementaires d'immobilisations, et un plan a été approuvé par la direction pour le remboursement de ces dépenses au moyen des revenus des services spécialisés. Ces remboursements sont effectués par des prélèvements sur les excédents cumulés des revenus sur les dépenses.

21. SERVICES SPÉCIALISÉS (suite)

	CBC NN	RDI	Galaxie[1]	bold	documentary[2]	ARTV[2]	Total
				2010			
				(milliers de dollars)			
Revenus	84 616	52 034	3 485	4 217	4 283		**148 635**
Dépenses, y compris celles liées aux avantages sociaux futurs	(65 778)	(44 494)	(4 515)	(3 544)	(2 663)		**(120 994)**
Total	**18 838**	**7 540**	**(1 030)**	**673**	**1 620**	**–**	**27 641**
Remboursement des dépenses liées aux achats d'immobilisations[3]	(2 500)	(2 169)					
Dépenses liées aux avantages sociaux futurs	351	266	2	6			
Total sur la base des coûts différentiels	**16 689**	**5 637**	**(1 028)**	**679**			

1 Client devenu la version du dernier contrat lucratif avec une entreprise de distribution de radiodiffusion (EDR) à Shaw Digital Group Inc. en octobre 2009. Les résultats de Galaxie portent sur la période comprise entre le 1er avril 2009 et le 30 octobre 2009.

2 Entités consolidées.

3 La Société finance les dépenses en immobilisations corporelles pour l'achat de matériel et de logiciels servant au lancement, à l'exploitation ou à l'expansion des services spécialisés au moyen de ses crédits parlementaires d'immobilisations, et un plan a été approuvé par la direction pour le remboursement de ces dépenses au moyen des revenus des services spécialisés. Ces remboursements sont effectués par des prélèvements sur les excédents cumulés des revenus sur les dépenses.

Les droits mensuels d'abonnement à CBC NN et au RDI sont réglementés par le CRTC. Les droits mensuels maximaux sont approuvés dans le cadre du renouvellement des licences. Pour ces deux chaînes, ces droits ne peuvent dépasser 0,63 $ et 1,00 $ respectivement, et ce, jusqu'au 31 août 2011. Les revenus réglementés représentent 82 pour cent et 80 pour cent respectivement (82 pour cent dans les deux cas en 2010) des revenus totaux de CBC NN et du RDI.

22. AUTRES REVENUS

Les autres revenus comprennent ce qui suit :

Catégorie	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Location d'immeubles, de pylônes de transmission, d'installations et de services	48 167	45 927
Contribution du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL)	36 718	19 763
Ventes d'émissions et de productions publicitaires et marchandisage	17 359	19 313
Programmation numérique	8 376	3 293
Droits de retransmission	6 468	5 929
Commandites d'émission	4 928	4 329
Revenus de contrats d'échange autres que publicitaire	2 750	2 382
Perte sur la juste valeur des instruments financiers	(418)	(4 855)
Perte sur la sorte/cession d'immobilisations corporelles	(2 754)	(1 080)
Gain sur taux de change		2 945
Autres	6 117	3 846
	127 771	**101 792**

23. CRÉDITS PARLEMENTAIRES

La ventilation des crédits parlementaires approuvés et des sommes reçues par la Société pendant l'exercice est comme suit :

	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Financement de l'exploitation		
Financement des activités de base	980 814	983 185
Financement ponctuel additionnel pour renforcer la programmation	60 000	60 000
Virement au financement des immobilisations[1]	(9 233)	(25 598)
Financement de l'exploitation reçu	**1 031 581**	**1 017 587**
Financement des immobilisations		
Financement des activités de base	92 331	92 331
Virement du financement de l'exploitation[1]	9 233	25 598
Financement des immobilisations reçu	**101 564**	**117 929**
Financement pour le fonds de roulement	**4 000**	**4 000**
	1 137 145[1]	**1 139 516**[1]

1. *Le financement total approuvé et remis à la Société pour l'exercice ne correspond pas au financement public total présenté à l'État consolidé des résultats et du résultat étendu. Le financement des immobilisations reçu est comptabilisé comme fonds des immobilisations reporté dans le bilan consolidé, et est amorti de la même façon et sur les mêmes périodes que les immobilisations corporelles, les actifs incorporels et l'équipement sous contrat de location-acquisition acquis à ce rapport.*

24. RECOUVREMENT D'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES ET D'IMPÔT DES GRANDES SOCIÉTÉS

En tant que société d'État visée par la partie LXXI du Règlement de l'impôt sur le revenu, la Société est assujettie, pour ses propres activités, aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada), mais pas aux impôts sur les bénéfices provinciaux. Le montant pour recouvrement d'impôt sur les bénéfices et d'impôt des grandes sociétés de 0,1 million de dollars en 2010 est exclusivement constitué par l'impôt des grandes sociétés :

	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Impôt sur les bénéfices et impôt des grandes sociétés recouvrables	–	101
	–	**101**

Le montant des impôts recouvrables diffère du montant qui serait obtenu si on appliquait le taux d'imposition des sociétés prévu par la loi fédérale – qui est de 27,63 pour cent (28,75 pour cent en 2010) – aux résultats nets avant impôts. Cet écart s'explique ainsi :

	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Recouvrement d'impôt sur les bénéfices au taux d'imposition des sociétés prévu par la loi fédérale	6 814	16 779
Augmentation (diminution) en raison des éléments suivants :		
Partie non imposable des gains en capital	44	314
Autres montants nets	(2 593)	(3 563)
Ajustement résultant des changements de taux d'imposition des bénéfices	(406)	(1 765)
Variation de la provision pour moins-value	(3 859)	(11 765)
Recouvrement d'impôt des grandes sociétés	–	101
	–	**101**

24. RECOUVREMENT D'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES ET D'IMPÔT DES GRANDES SOCIÉTÉS (suite)

Les incidences fiscales des écarts temporaires susceptibles de toucher une grande proportion des éléments d'actif et de passif d'impôts futurs au 31 mars 2011 et 2010 sont présentées ci-après :

	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Actifs d'impôts futurs		
Charges à payer	6 027	3 964
Passif au titre des régimes de retraite	63 538	63 937
Passifs liés au personnel	39 299	39 246
Report de pertes prospectif	26 223	27 089
	135 087	**134 236**
Moins : provision pour moins-value	(93 389)	(89 530)
	41 698	**44 706**
Passifs d'impôts futurs		
Programmation	156	178
Revenus reportés pour les impôts liés à la vente de créances	15 008	15 936
Immobilisations corporelles	26 475	25 671
Autres	59	2 921
	41 698	**44 706**
Actifs (passifs) d'impôts futurs nets	**–**	**–**

Au 31 mars 2011, la Société a, à des fins fiscales, un report de pertes prospectif de 104,9 millions de dollars (108,4 millions en 2010) qui vient à échéance entre 2027 et 2031.

25. VARIATION NETTE DES SOLDES DES ÉLÉMENTS HORS TRÉSORERIE DU FONDS DE ROULEMENT

	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Provenance (utilisation) des flux de trésorerie		
Créances	21 122	(43 539)
Programmation	24 770	22 387
Inventaire de marchandisage	614	4 044
Frais payés d'avance	9 854	(90 310)
Investissement net dans des contrats de location-vente	–	7
Créditeurs et charges à payer	(25 277)	35 456
Revenus reportés	1 640	(6 440)
Régimes de retraite et passifs liés au personnel	16 682	(26 428)
Dette obligataire	(290)	(269)
Passif financier lié à la monétisation de créances	163	10 174
	49 278	**(94 918)**

26. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La Société est apparentée, en propriété commune, aux ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement canadien, à ses filiales et à des entreprises privées sous influence notable (note 8). Dans le cadre de l'exploitation courante, elle conclut des opérations avec ces entités conformément à l'usage commercial habituel à tous les particuliers et à toutes les entreprises. Ces opérations sont évaluées à la valeur d'échange, laquelle est établie et acceptée par toutes les parties.

La Société a comptabilisé dans ses états financiers consolidés les montants ci-dessous pour les opérations entre apparentés :

	2011	2010	2011	2010
	Gouvernement		**Entreprises privées**	
	(milliers de dollars)			
Revenus	355	968	4 449	8 501
Créances	79	42	305	614
Dépenses	1 086	543	–	255
Créditeurs et charges à payer	4	1	–	–
Placements à long terme	–	–	–	255

Les dépenses et les revenus se rapportant au gouvernement consistent essentiellement en des opérations effectuées avec d'autres sociétés d'État. Les revenus et les créances se rapportant aux entreprises privées ont trait essentiellement à une entente de programmation avec Sirius Canada Inc.

Au cours de l'exercice, la Société a aussi reçu des crédits parlementaires (note 23).

27. INSTRUMENTS FINANCIERS

La Société détient divers instruments financiers : trésorerie; créances; placements à long terme pour lesquels la Société n'exerce pas une influence notable; créditeurs et charges à payer; passifs à court terme au titre des régimes de retraite et passifs liés au personnel; garantie financière; passif financier lié à la monétisation de créances; dette obligataire et instruments dérivés.

A. JUSTE VALEUR

Les justes valeurs des créances, des créditeurs et des charges à payer, de la part à court terme de la dette obligataire, des régimes de retraite et passifs liés au personnel et du passif financier lié à la monétisation de créances avoisinent les valeurs comptables de ces instruments en raison de leurs échéances à court terme.

Le tableau ci-après présente les valeurs comptables et les justes valeurs des dérivés, des placements à long terme comptabilisés à la juste valeur, de la garantie financière, de la dette obligataire et du passif financier lié à la monétisation de créances.

27. INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

	2011		2010		
	Valeur comptable	**Juste valeur**	**Valeur comptable**	**Juste valeur**	**Méthode**
Instruments financiers comptabilisés à la juste valeur :					
					Niveau 1 – prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments (actifs ou passifs) identiques.
Instruments financiers dérivés (passifs)	0,7	0,7	0,3	0,3	La juste valeur repose sur les cours du marché à terme au 31 mars.
					Niveau 2 – données autres que les prix cotés visés au niveau 1 et qui sont observables directement.
Garantie financière	9,8	9,8	10,4	10,4	La juste valeur est déterminée à l'aide du risque de crédit et du taux d'intérêt qui sont observables.
Placements à long terme (actions de catégorie C sans droits de vote)	17,0	17,0	12,0	–[1]	La juste valeur est établie sur la base des flux de trésorerie actualisés futurs estimés.
Instruments financiers comptabilisés au coût après amortissement :					
Créances à long terme	–	–	10,1	9,4	La juste valeur des créances à long terme repose sur les cours du marché des obligations du gouvernement échéant dans environ trois à cinq ans, ajustés par un écart de crédit fondé sur la notation financière.
Dette obligataire (part à long terme)	299,2	382,2	309,2	389,1	La juste valeur de la dette obligataire est établie en utilisant la valeur actualisée nette du capital et des intérêts débiteurs. Le taux d'actualisation employé est basé sur le cours du marché des obligations du gouvernement du Canada échéant autour du 1er mai 2027, ajusté par un écart de crédit fondé sur la notation financière des obligations.
Passif financier lié à la monétisation de créances (part à long terme)	–	–	10,2	10,2	La juste valeur du passif financier lié à la monétisation de créances repose sur les cours du marché des obligations du gouvernement échéant dans environ deux ans, ajustés par un écart de crédit fondé sur la notation financière.

1 En 2010, la juste valeur des actions de catégorie C sans droits de vote ne pouvait pas être estimée de façon fiable (note 8).

27. INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

B. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

La Société se sert de contrats de change à terme pour se prémunir contre les fluctuations défavorables du taux de change du dollar américain.

Au 31 mars, les notionnels et les justes valeurs (exprimés en dollars canadiens) des instruments dérivés sont les suivants :

	2011		2010	
	Notionnel	**Juste valeur**	**Notionnel**	**Juste valeur**
	(milliers de dollars)			
Contrats de change à terme – USD[1]	**23 251**	**(715)**	**18 651**	**(297)**

1. Les contrats à terme libellés en dollars américains portent un taux entre 0,99 et 1,04 et viennent à échéance entre avril 2011 et juillet 2012.

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2011, la variation nette de la juste valeur des instruments dérivés représente une perte de 0,4 million de dollars (perte de 4,9 millions en 2010) comptabilisée dans l'État consolidé des résultats et du résultat étendu au poste Autres revenus (perte sur la juste valeur des instruments financiers).

C. GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Dans l'exercice de ses activités, la Société est exposée à divers risques financiers : risque de marché, risque de crédit et risque de liquidité. La stratégie globale de gestion des risques adoptée par la Société se fonde essentiellement sur l'imprévisibilité des marchés financiers et économiques, et vise à réduire au minimum les effets néfastes que les conjonctures financières et économiques pourraient avoir sur les résultats financiers de la Société. En collaboration avec les responsables de la gouvernance de la Société, la direction financière gère les risques, sous la supervision du Conseil d'administration.

D. RISQUE DE MARCHÉ

Le risque de marché est le risque de variation de la juste valeur ou des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier attribuable aux fluctuations des prix du marché. Il existe trois types de risque de marché : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et le risque de prix. La Société est exposée au risque de change et au risque de taux d'intérêt.

L'exposition de la Société au risque de marché, de même que les objectifs, politiques et procédures qu'elle a établis pour gérer ce risque, demeurent inchangés depuis le 31 mars 2010.

i. RISQUE DE CHANGE

Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères. La Société est exposée à un risque de change limité du fait de ses revenus et de ses dépenses libellés en devises. La majorité de ces opérations sont effectuées en dollars américains, en euros et en livres sterling. Dans sa gestion du risque, la Société vise essentiellement à protéger les flux de trésorerie et à atténuer les variations des résultats. Elle a pour politique de réduire au minimum le risque de change de façon à protéger la valeur de ses flux de trésorerie en devises, tant engagés que prévus, contre les effets négatifs des fluctuations de change. La Société atténue ce risque en concluant des contrats de change à terme. En conséquence, elle est peu touchée par une évolution défavorable des cours du change sur les marchés.

27. INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

L'exposition nette de la Société au risque de change en dollars canadiens au 31 mars 2011 est la suivante :

	USD	Euros	GBP
		(milliers de dollars)	
Trésorerie	2 344	260	136
Créances	670	350	241
Créditeurs et charges à payer	(1 755)	(170)	(259)
Exposition nette	**1 259**	**440**	**118**

Eu égard à l'exposition nette de la Société au risque de change au 31 mars 2011, et à supposer que toutes les autres variables demeurent constantes, une variation hypothétique de cinq pour cent du dollar canadien par rapport au dollar américain, à l'euro et à la livre sterling n'aurait pas un impact significatif sur les résultats nets de la Société (2010 – aucun impact significatif).

ii. RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de l'évolution des taux d'intérêt pratiqués sur le marché. La dette obligataire de la Société est sensible aux fluctuations des taux d'intérêt parce qu'elle porte un taux d'intérêt fixe. Toute augmentation ou diminution des taux du marché a une incidence sur la juste valeur de cet instrument financier.

Eu égard à l'exposition nette de la Société au risque de taux d'intérêt au 31 mars 2011, et à supposer que toutes les autres variables demeurent constantes, l'effet sur les résultats nets de la Société d'une variation hypothétique d'un pour cent du taux d'intérêt au 31 mars 2011 sur la juste valeur de la dette obligataire s'établit à 28,6 millions de dollars (30,4 millions de dollars en 2010).

E. RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit est le risque qu'une partie liée à un instrument financier manque à l'une de ses obligations et amène de ce fait l'autre partie à subir une perte financière. La Société est exposée au risque de crédit du fait de sa trésorerie, de ses créances et de ses contrats de change à terme.

Au 31 mars 2011 l'exposition maximale de la Société à ce risque correspond à la valeur comptable de ces éléments d'actif.

i. TRÉSORERIE

La Société détient de la trésorerie dans des institutions financières jouissant d'une bonne réputation (tout membre de l'Association canadienne des paiements, toute coopérative locale membre d'une société coopérative de crédit centrale qui fait partie de l'Association canadienne des paiements ou, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances, toute institution financière étrangère) et estime qu'il est donc peu probable qu'elle subisse des pertes.

ii. CRÉANCES

Les créances de la Société sont essentiellement liées à la vente de temps d'antenne publicitaire. Pour limiter la concentration du risque de crédit découlant des comptes clients, la Société évalue la solvabilité des clients et plafonne, au besoin, le crédit qui leur est accordé. La Société n'estime pas être exposée à un risque de crédit inhabituel ou élevé. Au 31 mars 2011, aucun client unique n'était responsable d'une part importante du solde des comptes clients de la Société.

La Société établit une provision pour créances douteuses à hauteur du montant estimatif de la diminution de la valeur des créances. Elle s'est dotée d'une politique de crédit et de recouvrement qui comprend des directives sur l'établissement de la provision. La provision est basée sur des créances particulières et est calculée en fonction de la connaissance qu'a la Société de la situation financière de ses clients, du classement par échéance des créances, de la conjoncture économique, de la concentration des clients et du secteur, et enfin, de l'expérience passée.

27. INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

Le tableau suivant présente en détail les créances par échéance et la provision pour créances douteuses :

	2011	2010
	(milliers de dollars)	
Comptes clients		
Courants	63 527	54 169
31-60 jours	42 647	31 007
61-90 jours	15 737	19 196
Plus de 90 jours	14 490	16 756
Provision pour créances douteuses	(1 103)	(2 725)
Comptes clients nets	**135 298**	**118 403**
Créances à recevoir et autres	38 092	76 109
Créances	**173 390**	**194 512**

La Société a inscrit une provision pour créances douteuses de 1,1 million en 2011 (2,7 millions de dollars en 2010).

iii. CONTRATS DE CHANGE À TERME

En vertu de sa politique sur le risque de change, la Société est tenue de gérer le risque de crédit auquel l'exposent ses contrats sur dérivés en traitant principalement avec des contreparties comme des institutions financières dignes de confiance.

F. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité est le risque que la Société ait de la difficulté à honorer ses obligations financières.

La Société gère ce risque en faisant en sorte, dans la mesure du possible, de disposer de liquidités suffisantes pour remplir ses engagements le moment venu, dans des circonstances normales ou difficiles, sans subir de pertes. De plus, elle surveille continuellement ses flux de trésorerie réels et prévus. Par ailleurs, le Conseil d'administration examine et approuve les budgets d'exploitation et d'immobilisations de la Société, ainsi que toute opération importante.

La Société n'est pas habilitée à obtenir une ligne de crédit ou à contracter un emprunt à long terme sans l'approbation préalable du ministre des Finances.

Le tableau ci-dessous présente une analyse des échéances du passif financier de la Société en fonction des flux de trésorerie prévus de la date du bilan jusqu'à l'échéance contractuelle. Les montants indiqués correspondent aux flux de trésorerie contractuels non actualisés.

27. INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

	Valeur comptable du passif au 31 mars 2011	Flux de trésorerie contractuels	1 an et moins	2 à 5 ans	6 à 9 ans	Plus de 9 ans
			(milliers de dollars)			
Dette obligataire	318 879	545 140	33 039	132 155	132 155	247 791
Passif financier lié à la monétisation de créances	10 337	10 500	10 500	–	–	–

	Valeur comptable du passif au 31 mars 2010	Flux de trésorerie contractuels	1 an et moins	2 à 5 ans	6 à 9 ans	Plus de 9 ans
			(milliers de dollars)			
Dette obligataire	328 402	578 180	33 039	132 156	132 156	280 829
Passif financier lié à la monétisation de créances	20 395	21 000	10 500	10 500	–	–

Aucun besoin de trésorerie futur prévu ne se rattache aux instruments financiers dérivés et à la garantie financière.

28. GESTION DU CAPITAL

Le capital de la Société correspond à ses capitaux propres, soit la somme des bénéfices non répartis et du cumul des autres éléments du résultat étendu.

La Société n'est pas soumise à des règles extérieures concernant son capital. Cependant, elle est assujettie à la partie III de la *Loi sur la radiodiffusion*, qui impose des restrictions à l'emprunt.

Dans la gestion de son capital, la Société a pour objectif de préserver sa capacité à assurer la continuité de son exploitation et à financer ses actifs. Elle vise également à remplir la mission et à atteindre les objectifs que lui a conférés le gouvernement du Canada, afin de servir les intérêts des Canadiens.

À cette fin, la Société effectue régulièrement des analyses formelles pour comparer les résultats réels et prévus, et en communique les conclusions au Comité de vérification et au Conseil d'administration. La stratégie globale de la Société à l'égard de la gestion du capital comprend l'établissement, sur une base annuelle, d'un équilibre entre ses activités d'exploitation et d'immobilisations et son financement. La Société apporte les ajustements nécessaires à la lumière de la conjoncture économique générale, de la nature des risques associés aux actifs sous-jacents et des besoins de son fonds de roulement.

Les objectifs, politiques et procédures établies par la Société pour gérer son capital n'ont pas changé depuis le 31 mars 2010.

29. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DU BILAN

Le 24 novembre 2010, Sirius Canada Inc., qui appartient en partie à la Société, et Canadian Satellite Radio Holdings Inc., la société mère de XM Canada, ont annoncé leur intention de fusionner, sous réserve de l'approbation du gouvernement et des instances réglementaires. Cette transaction a été conclue le 21 juin 2011. En vertu de la convention passée entre la Société, Sirius XM Radio Inc., Slaight Communications (désignés collectivement les « vendeurs »), Canadian Satellite Radio Holdings Inc. (CSR) et Sirius Canada Inc. (Sirius), les vendeurs ont cédé toutes les actions de Sirius émises et en circulation en échange de 71 284 578 actions à vote subalterne de catégorie A de CSR, acquérant ainsi le contrôle de 58 % des actions avec droit de vote en circulation de CSR. Avant cette transaction, la Société détenait 25 % de toutes les actions ordinaires émises et en circulation de Sirius et cette participation était comptabilisée à sa valeur de consolidation. En contrepartie de ses actions de catégorie A de Sirius, la Société a reçu 53 570 361 actions avec droit de vote de catégorie B de CSR (l'équivalent de 17 856 787 actions subalternes de catégorie A de CSR), de sorte que sa participation au capital social de la société issue de la fusion constitue 15 % et sa participation avec droit de vote 20 %.

Dans le cadre de la transaction, la Société a reçu une contrepartie en numéraire et en billets ne portant pas intérêt pour le rachat de ses actions de catégorie C de Sirius. La contrepartie a été considérée comme une combinaison de dividendes et de remboursement de capital. La Société étudie actuellement l'impact financier de cette transaction, qui sera reflétée dans les états financiers de la Société pour le premier trimestre de 2011-2012.

30. CHIFFRES CORRESPONDANTS

Certains chiffres correspondants de l'exercice 2010 ont été reclassés de façon à être conformes à la présentation du présent exercice.

GOUVERNANCE DE CBC | RADIO-CANADA

Le Conseil d'administration de CBC | Radio-Canada est chargé de superviser la gestion de la Société. Conjointement avec l'Équipe de la haute direction de la Société, le Conseil veille à ce que les exigences réglementaires, les politiques liées à la reddition de comptes au public et à l'accès à l'information, ainsi que les Normes et pratiques journalistiques soient respectées.

PACE. VOTRE COMMUNAUTÉ. VOS
NNECTION. VOTRE DIVERTISSEMENT.
RE CONVENANCE. VOTRE SÉLECTION.
OUS. SUR DEMANDE. POUR VOUS
EMENT. POUR VOUS. PARTOUT. VOTRE
OUVELLES. VOTRE DIVERTISSEMENT.

QUESTIONS DE GOUVERNANCE

ACCÈS À L'INFORMATION

En 2010–2011, CBC|Radio-Canada a répondu à 349 demandes qui lui ont été soumises en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*, soit 309 nouvelles demandes reçues cette année et 40 autres reportées de 2009–2010. Ces demandes visaient tous les secteurs de la Société, mais principalement les Services français et les Services anglais, qui ont fait l'objet d'un nombre à peu près égal de demandes.

En 2010–2011, la Société a continué de relever considérablement son niveau d'efficacité dans le traitement des demandes d'accès à l'information. Nous avons alloué plus de ressources pour traiter les demandes et établi de meilleures méthodes internes. Nous avons instauré des mécanismes de surveillance, de mesure et de compte rendu du rendement et nous les avons appliqués rigoureusement durant toute l'année. Les responsabilités du personnel du Bureau de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels ont été définies plus clairement.

Ces efforts ont fait en sorte que le délai moyen pour répondre aux demandes d'accès à l'information a diminué de 63 pour cent, passant de 158 jours en 2009–2010 à 57 jours en 2010–2011. De même, le « taux de présomption de refus », c'est-à-dire le nombre de demandes auxquelles nous n'avons pu répondre dans le délai prévu par la *Loi*, a été ramené de 57,7 pour cent à 21,5 pour cent.

Ces chiffres montrent que les efforts déployés par la Société ont été couronnés de succès pendant la dernière année, même si le Commissariat à l'information du Canada ne les a pas mentionnés dans son rapport spécial publié l'an dernier sous le titre *Le libre accès : une question d'ouverture Fiches de rendement de 2009–2010*. CBC|Radio-Canada y a obtenu la note F, ce qui signifie un rendement insatisfaisant, pour sa gestion des demandes d'accès à l'information durant l'exercice 2009–2010. La Société a admis publiquement que le volume élevé de demandes reçues dès son assujettissement à la *Loi* en septembre 2007 a eu des répercussions à long terme sur sa façon de fonctionner. Ces répercussions ont été reconnues par la commissaire même dans son rapport.

En mars 2011, le président-directeur général et la vice-présidente, Services immobiliers, Services juridiques et avocate-conseil de CBC|Radio-Canada se sont présentés devant le Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique de la Chambre des communes. Ils ont exposé les mesures prises par la Société pour mieux gérer les demandes d'accès à l'information et réaffirmé sa détermination à faire preuve de transparence et à rendre des comptes, afin que les Canadiens puissent être certains que les ressources investies dans CBC|Radio-Canada sont utilisées de manière efficace.

Sur ce point, la Société est allée au-delà des exigences en fournissant aux Canadiens encore plus de renseignements sur son administration. Nous avons conçu un site Internet où nous affichons les documents remis en réponse à cinq catégories de demandes d'accès à l'information. Depuis son lancement en novembre 2010, le site a reçu environ 4 500 visites.

Deux contestations judiciaires ont également marqué l'année 2010–2011.

Dans le premier cas, la Cour d'appel fédérale a confirmé une décision de la Cour fédérale et rejeté les prétentions de David Statham contre CBC|Radio-Canada. La poursuite initiale portait sur le nombre élevé de demandes d'accès à l'information soumise par M. Statham à CBC|Radio-Canada. En effet, dans les trois mois suivant l'assujettissement de la Société à la *Loi sur l'accès à l'information* en 2007, M. Statham a soumis près de 400 demandes à CBC|Radio-Canada. Il s'était ensuite plaint du fait que la Société ne respectait pas le délai de 30 jours imposé par la *Loi* pour plus de 375 de ses demandes. La Cour fédérale et la Cour d'appel fédérale ont toutes deux refusé d'imputer la responsabilité des retards à CBC|Radio-Canada.

Dans le second cas, la question de l'exclusion (article 68.1 de la *Loi sur l'accès à l'information*) que le Parlement a accordée à CBC|Radio-Canada est en cause et l'affaire est présentement devant les tribunaux. Dans la *Loi*, le Parlement donne aux Canadiens un droit d'accès aux documents qui portent sur notre administration en général, mais exclut les renseignements qui se rapportent à nos activités de journalisme, de création ou de programmation. Sans cette exclusion, une personne pourrait demander les documents de nos journalistes, consulter les dossiers d'enquête et connaître l'identité de sources confidentielles. CBC|Radio-Canada estime que seul un juge devrait être habilité à exiger que des renseignements de cette nature soient divulgués, dans des circonstances soigneusement définies. Pour sa part, la commissaire à l'information est d'avis qu'elle devrait avoir un libre accès à ces documents. La Cour fédérale s'est prononcée en faveur de la commissaire en première instance. Compte tenu de l'importance de la décision rendue dans cette affaire pour la liberté de la presse et pour notre capacité à gérer nos activités journalistiques, nous avons interjeté appel auprès de la Cour d'appel fédérale.

NORMES ET PRATIQUES JOURNALISTIQUES

CBC|Radio-Canada applique des Normes et pratiques journalistiques très complètes et dispose de solides mécanismes de contrôle rédactionnel pour guider ses employés et assurer l'équilibre et l'exactitude de l'information présentée dans sa programmation.

Confrontée à de nouveaux défis, CBC|Radio-Canada a révisé et actualisé ses Normes et pratiques journalistiques. La dernière version réaffirme les normes supérieures d'exactitude et d'équité que le radiodiffuseur public national est tenu de respecter dans ses émissions de nouvelles et d'actualités, mais tient également compte de nombreuses situations nouvelles qui se présentent à l'ère des médias sociaux et d'Internet. La Société a aussi adopté des lignes directrices visant à sensibiliser les employés aux conséquences de chacune de leurs publications dans les sites et les services des médias sociaux, et à l'importance de se comporter d'une façon qui correspond aux valeurs de CBC|Radio-Canada.

Toute plainte du public concernant les émissions de nouvelles et d'actualités qui n'est pas résolue par les services de programmation à la satisfaction du plaignant est traitée par l'un des deux ombudsmans de la Société. Les ombudsmans jouissent d'une indépendance totale par rapport au personnel et aux responsables de la programmation de CBC|Radio-Canada; ils relèvent directement du président-directeur général et, de ce fait, du Conseil d'administration de la Société. Les ombudsmans jouent un rôle central pour renforcer la responsabilisation du radiodiffuseur public national et sa transparence à l'égard des Canadiens.

OMBUDSMANS

En 2010–2011, les bureaux des ombudsmans (Services anglais et Services français combinés) ont traité en tout 4 437 plaintes, expressions de préoccupation et autres communications. De ce nombre, 2 028 visaient les Services anglais et 2 409, les Services français, comme il est attesté dans les rapports annuels des ombudsmans. Dans les Services anglais, 1 204 communications relevaient du mandat de l'ombudsman, comparativement à 1 131 dans les Services français (émissions de nouvelles et d'actualités). Les communications qui ne touchaient pas directement aux émissions de nouvelles et d'actualités de CBC|Radio-Canada ont été transmises aux services de programmation concernés.

ON PEUT JOINDRE LES OMBUDSMANS À L'UNE DES ADRESSES SUIVANTES :

Bureau de l'ombudsman, Services français, CBC|Radio-Canada, C. P. 6000, Montréal QC H3C 3A8 (*ombudsman@radio-canada.ca*) ou The Ombudsman, English Services, CBC|Radio-Canada, PO Box 500, Station A, Toronto ON M5W 1E6 (*ombudsman@cbc.ca*).

CODES DE CONDUITE

Les employés de CBC/Radio-Canada, à tous les échelons, sont tenus de se conformer au Code de conduite ainsi qu'aux politiques qui régissent leur conduite dans les domaines suivants : conflits d'intérêts et éthique, divulgation d'actes répréhensibles, langues officielles, harcèlement et activités politiques. Les politiques des Ressources humaines de la Société peuvent être consultées en ligne.

CONTRÔLES INTERNES

La Société utilise un processus de contrôle interne axé sur le risque, inspiré du cadre de travail élaboré par le *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO), qui lui permet d'examiner et d'évaluer chaque année les principaux contrôles internes appliqués à son information financière. Ce processus se modèle sur les exigences en matière de pratiques exemplaires énoncées par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) dans son projet de régime de certification pour les sociétés d'État, et par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) dans le Règlement 52-109, même si la Société n'est pas assujettie aux exigences des ACVM.

En 2010–2011, la Société a évalué l'efficacité des contrôles internes appliqués à son information financière. L'évaluation a permis de conclure que les contrôles sont efficaces et que certaines améliorations pouvaient être apportées, ce qui sera fait au cours du prochain exercice. L'évaluation n'a pas porté sur les contrôles et procédures internes de divulgation de l'information, lesquels n'ont pas encore été documentés ni évalués.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Timothy W. Casgrain
Président du Conseil d'administration
Toronto

Timothy W. Casgrain a été nommé président du Conseil d'administration de CBC|Radio-Canada le 26 avril 2007 pour un mandat de cinq ans.

En tant que président du Conseil, M. Casgrain est le principal agent de liaison entre le Conseil et le président-directeur général et veille à ce que le Conseil remplisse ses obligations en vertu de la législation fédérale et assume ses responsabilités publiques.

Hubert T. Lacroix
Président-directeur général
Montréal

Hubert T. Lacroix a été nommé président-directeur général de CBC|Radio-Canada par décret le 31 octobre 2007 pour un mandat de cinq ans. Il a commencé son mandat le 1er janvier 2008.

En tant que président-directeur général, M. Lacroix supervise la gestion de CBC|Radio-Canada afin de s'assurer que le radiodiffuseur public national du Canada remplit son mandat et continue d'offrir aux Canadiens une programmation variée, de grande qualité, conçue pour informer, éclairer et divertir, et qui est créée par eux, pour eux et à leur image.

Linda Black, c.r.
Calgary

Linda Black a été nommée au Conseil d'administration de CBC|Radio-Canada le 21 avril 2008 pour un mandat de quatre ans.

Edward W. Boyd
Président-directeur général
58Ninety Inc.
Toronto

Edward W. Boyd a été nommé au Conseil d'administration de CBC|Radio-Canada pour un mandat de cinq ans et est entré en fonction le 1er juin 2010.

Peter D. Charbonneau
Associé général
Skypoint Capital Corporation
Ottawa

Peter D. Charbonneau a été nommé au Conseil d'administration de CBC|Radio-Canada le 19 décembre 2008 pour un mandat de cinq ans.

George T.H. Cooper
Associé principal
McInnes Cooper
Halifax

George T.H. Cooper a été nommé au Conseil d'administration de CBC|Radio-Canada le 9 mai 2008 pour un mandat de quatre ans.

Patricia A. McIver, CA
Comptable agréée
Richardson Partners Financial Limited
Vancouver

Patricia A. McIver a été nommée au Conseil d'administration de CBC|Radio-Canada le 18 juin 2008 pour un mandat de cinq ans.

Brian Mitchell
Associé directeur général
Mitchell Gattuso
Montréal

Brian Mitchell a été nommé au Conseil d'administration de CBC|Radio-Canada le 21 avril 2008 pour un mandat de cinq ans.

Rémi Racine
Président et producteur exécutif
Behaviour (anciennement A2M)
Montréal

Rémi Racine a été nommé au Conseil d'administration de CBC|Radio-Canada le 12 octobre 2007 pour un mandat de quatre ans.

Dre Edna Turpin
St. John's

Dre Edna Turpin a été nommée au Conseil d'administration de CBC|Radio-Canada le 6 décembre 2006 pour un mandat de cinq ans.

Dr John F. Young
Prince George

Dr John F. Young a été nommé au Conseil d'administration de CBC|Radio-Canada le 9 septembre 2009 pour un mandat de cinq ans.

Pierre Gingras
Blainville

Pierre Gingras a été nommé au Conseil d'administration de CBC|Radio-Canada le 3 février 2011 pour un mandat de cinq ans.

COMITÉS DU CONSEIL

COMITÉS PERMANENTS SUR LA RADIODIFFUSION DE LANGUE FRANÇAISE ET DE LANGUE ANGLAISE

Ces comités sont établis conformément à l'article 45 de la *Loi sur la radiodiffusion*. Leur mandat vise à s'assurer que la Société assume ses responsabilités en matière de radiodiffusion en langue française et en langue anglaise, et qu'elle respecte son mandat général.

Les membres des Comités sont Timothy W. Casgrain (président), Hubert T. Lacroix, Linda Black, Edward W. Boyd, Peter D. Charbonneau, George T.H. Cooper, Pierre Gingras, Patricia A. McIver, Brian Mitchell, Rémi Racine, Edna Turpin et John F. Young.

COMITÉ DE VÉRIFICATION

Le mandat du Comité de vérification consiste à surveiller l'intégrité de l'information et des rapports financiers de la Société, du cadre des contrôles internes et de gestion des risques, ainsi que du processus de vérification.

Les membres du Comité de vérification sont Peter D. Charbonneau (président), Edward W. Boyd, Patricia A. McIver, Brian Mitchell et Edna Turpin.

COMITÉ DE LA GOUVERNANCE ET DES NOMINATIONS

Le mandat du Comité de la gouvernance et des nominations est centré sur le cadre de gouvernance du Conseil d'administration et sur la conduite des activités du Conseil. Les points couverts sont les suivants : les mandats du Conseil, du président du Conseil, du président-directeur général, des administrateurs et des comités du Conseil, le processus d'évaluation du Conseil, le programme de relève du Conseil, l'orientation et la formation des membres du Conseil, ainsi que le Code de conduite et les règles régissant les conflits d'intérêts des administrateurs.

Les membres du Comité de la gouvernance et des nominations sont Edna Turpin (présidente), Linda Black, Edward W. Boyd, Pierre Gingras et John F. Young.

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION

Le Comité des ressources humaines et de la rémunération est chargé de superviser tous les aspects des ressources humaines de la Société en matière de rémunération, de planification de la relève, de relations industrielles, de santé et de sécurité, et dans d'autres domaines connexes.

Les membres du Comité des ressources humaines et de la rémunération sont Rémi Racine (président), Timothy W. Casgrain, Linda Black et George T.H. Cooper.

COMITÉ DE L'IMMOBILIER

Le Comité de l'immobilier est chargé de superviser les orientations stratégiques en matière immobilière, les politiques afférentes, les transactions et projets immobiliers d'envergure et les initiatives connexes touchant les installations de CBC/Radio-Canada.

Les membres du Comité de l'immobilier sont Rémi Racine (président), Timothy W. Casgrain, Patricia A. McIver et Brian Mitchell.

COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Le Comité de planification stratégique est chargé de superviser l'orientation stratégique globale de la Société.

Les membres du Comité de planification stratégique sont Peter D. Charbonneau (président), Linda Black, Timothy W. Casgrain, George T.H. Cooper et Rémi Racine.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Les règles régissant la rémunération des administrateurs sont les suivantes.

Le président du Conseil est rémunéré conformément aux modalités du décret en vertu duquel il est nommé.

Les administrateurs (à l'exclusion du président du Conseil d'administration et du président-directeur général) touchent des honoraires pour chaque réunion du Conseil d'administration et des comités à laquelle ils assistent en personne, selon la grille suivante :

Conseil d'administration	2 000 $ par réunion (jusqu'à six réunions par an)
Comité de vérification	1 300 $ par réunion (jusqu'à six réunions par an)
Tous les autres comités	1 000 $ par réunion (jusqu'à quatre réunions par an)

Pour les réunions additionnelles du Conseil ou d'un comité, indépendamment du nombre maximum de réunions indiqué ci-dessus, les honoraires sont établis à 625 $ par réunion.

Pour les conférences téléphoniques du Conseil d'administration ou d'un comité, les honoraires sont de 250 $.

Les administrateurs n'ont droit qu'aux honoraires de participation à une seule réunion par jour (24 heures), même s'ils assistent à plus d'une réunion au cours de cette période.

Les administrateurs ne touchent pas d'avance annuelle sur leur rémunération pour remplir leurs fonctions de membre du Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada.

La rémunération totale versée aux administrateurs en 2010–2011, à l'exclusion de la rémunération du président-directeur général, s'est établie à 248 611 $.

CONSEIL D'ADMINISTRATION – ASSIDUITÉ

Le tableau ci-dessous présente l'assiduité des membres du Conseil aux réunions pendant l'exercice 2010–2011.

MEMBRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	CONSEIL 6 réunions, 5 conférences téléphoniques	COMITÉ DE LA GOUVERNANCE ET DES NOMINATIONS 4 réunions	COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION 4 réunions, 4 conférences téléphoniques	COMITÉ DE VÉRIFICATION 5 réunions	COMITÉS SUR LA RADIODIFFUSION 6 réunions	COMITÉ DE L'IMMOBILIER 3 réunions, 1 conférence téléphonique	COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE 4 réunions, 3 conférences téléphoniques
TIMOTHY W. CASGRAIN	10/11		8/8		6/6	4/4	7/7
HUBERT T. LACROIX	11/11				6/6		
LINDA BLACK	10/11	4/4	7/8		6/6		7/7
EDWARD W. BOYD[1]	9/10	1/2		2/2	4/5		
PETER D. CHARBONNEAU	11/11			5/5	6/6		7/7
GEORGE T. H. COOPER	9/11		8/8		4/6		6/7
PIERRE GINGRAS[2]	1/1				2/2		
PATRICIA A. MCIVER	10/11			5/5	6/6	4/4	
BRIAN MITCHELL	10/11			5/5	5/6	4/4	
RÉMI RACINE	9/11		8/8		5/6	4/4	6/7
Dre EDNA TURPIN	11/11	4/4		5/5	6/6		
Dr JOHN F. YOUNG	8/11	4/4			5/6		

1 Edward W. Boyd a été nommé le 26 avril 2010. Il est entré en fonction le 1er juin 2010.

2 Pierre Gingras a été nommé le 3 février 2011. Il est entré en fonction le même jour.

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION

L'Équipe de la haute direction, dirigée par le président-directeur général, gère le fonctionnement au quotidien de CBC | Radio-Canada. Katya Laviolette, la vice-présidente de Personnes et Culture, est partie à la suite de l'exercice financier.

Hubert T. Lacroix
Président-directeur général

Maryse Bertrand
Vice-présidente, Services immobiliers, Services juridiques et avocate-conseil

Vice-présidente par intérim, Personnes et Culture

William B. Chambers
Vice-président, Image de marque, Communications et Affaires institutionnelles

Steven Guiton
Vice-président et chef des Affaires réglementaires

Sylvain Lafrance
Vice-président principal, Services français

Suzanne Morris
Vice-présidente et chef de la direction financière

Kirstine Stewart
Vice-présidente principale, Services anglais

Michel Tremblay
Premier vice-président, Stratégie d'entreprise et Partenariats commerciaux

BC1-2010
978-1-100-52118-3

Publication et distribution :
Communications institutionnelles

CBC/Radio-Canada
181, rue Queen
C.P. 3200 Succ. C
Ottawa (Ontario) Canada
K1Y 1E4
613-288-6033
liaison@Radio-Canada.ca
CBC.Radio-Canada.ca

Design :
Utopia Communications